

AR03



**AIR CANADA**

Annual Report  
1971



## Table of Contents

|  |       |
|--|-------|
| Year at a Glance                             | 1     |
| Glossary of Terms                            | 1     |
| Board of Directors ; Officers                | 2     |
| Report of the Board of Directors             | 3-14  |
| Statement of Income and Retained Earnings    | 15    |
| Balance Sheet                                | 16-17 |
| Statement of Source and Application of Funds | 18    |
| Auditors' Report                             | 18    |
| Notes to Financial Statements                | 19    |
| Ten-Year Review                              | 20-21 |
| Air Canada Destinations                      | 22    |

## Year at a Glance

| Financial                                | 1971          | 1970          | Change % |
|--|---------------|---------------|----------|
| Operating Revenues                       | \$508,341,000 | \$478,259,000 | 6        |
| Operating Expenses                       | 480,085,000   | 457,396,000   | 5        |
| Net Income (Loss)                        | 1,662,000     | (1,072,000)   |          |
| Invested Capital at Year-End             | 670,753,000   | 585,291,000   | 15       |
| Return on Investment                     | 4.6%          | 4.5%          |          |
| <b>Other</b>                             |               |               |          |
| Revenue Passenger Miles* (000)           | 6,426,830     | 6,427,811     | —        |
| Passenger Load Factor*                   | 55%           | 57%           |          |
| Yield per Revenue Passenger Mile*        | 6.39¢         | 6.03¢         | 6        |
| Total Available Ton Miles (000)          | 2,122,442     | 2,053,855     | 3        |
| Operating Expense per Available Ton Mile | 22.62¢        | 22.27¢        | 2        |
| Personnel at Year End                    | 17,266        | 17,447        | (1)      |

\*Scheduled Services only

## Glossary of Terms

**All-Up Weight Load Factor**  
(%) the ratio :

$$\frac{\text{Revenue Ton Miles}}{\text{Available Ton Miles}} \times 100$$

### Available Seat Miles

Total seats available for revenue passengers, multiplied by the number of miles those seats are flown. A measure of passenger capacity.

### Available Ton Miles

Number of tons available for the carriage of passengers, cargo and mail, multiplied by the number of miles this capacity is flown. A measure of overall capacity.

### Express Ton Miles

### Freight Ton Miles

### Mail Ton Miles

Tons of the applicable commodity carried, multiplied by the miles they are flown. Measures of commodity traffic.

### Operating Ratio

Operating profit as a percentage of operating revenues.

**Passenger Load Factor**  
(%) the ratio :

$$\frac{\text{Revenue Passenger Miles}}{\text{Available Seat Miles}} \times 100$$

### Return on Investment

Net income after income tax plus net interest expense expressed as percentage of average investment. Investment is the sum of long-term debt and shareholders' equity.

### Revenue Passenger Miles

Total revenue passengers carried multiplied by the number of miles they are flown. A measure of passenger traffic.

### Revenue Ton Miles

Total tons of all revenue traffic carried multiplied by the miles they are flown. An overall measure of traffic.

### Yield

Average revenue per revenue passenger mile or revenue ton mile.



## Board of Directors\*

---

### Appointed by Governor-in-Council:

William R. Allen, Q.C., Toronto  
George Meikle, Summerside  
J. R. Murray, Winnipeg  
Yves Pratte, Q.C., Montreal

---

### Elected by the Shareholders:

David A. Anderson, Q.C., Toronto  
Pierre Des Marais II, Montreal  
W. C. Koerner, C.C., K.ST.J., of J., LL.D., Vancouver  
N. J. MacMillan, Q.C., LL.D., Montreal  
Renault St-Laurent, Q.C., LL.D., Québec City

---

## Officers\*

---

Yves Pratte, Q.C., Chairman of the Board and Chief Executive Officer  
J. R. Baldwin, President

---

K. J. Davis, Vice President – Flight Operations  
C. H. Glenn, Vice President – Operational Planning  
G. C. Goode, Vice President – System Operations Control  
Yves Jasmin, Vice President – Public Relations  
Pierre Jeannot, Vice President – Computer and Systems Services  
James McLean, Vice President – Customer Service  
I. E. McPherson, General Counsel  
Yves J. Ménard, Vice President – Marketing  
J. W. Norberg, Vice President – Maintenance  
K. E. Olson, Vice President – Purchasing and Facilities  
Earl H. Orser, Vice President – Finance  
C. I. Taylor, Vice President – Government and Industry Affairs  
D. C. Tennant, Vice President – Personnel  
R. T. Vaughan, Q.C., LL.D., Vice President and Assistant to the Chairman

---

J. M. Callen, Vice President – Central and Southern Regions  
Maurice d'Amours, Vice President – Eastern Region  
H. H. Kantor, Vice President – European Region  
J. P. Labrie, Vice President – United States Region  
H. D. Laing, Vice President – Western Region

---

\*At December 31, 1971

---

Executive Offices:  
1 Place Ville Marie  
Montreal 113, Quebec

---



To the Honorable  
The Minister of Transport  
Ottawa

Sir,  
The Board of Directors of Air Canada is pleased to submit its report for 1971.

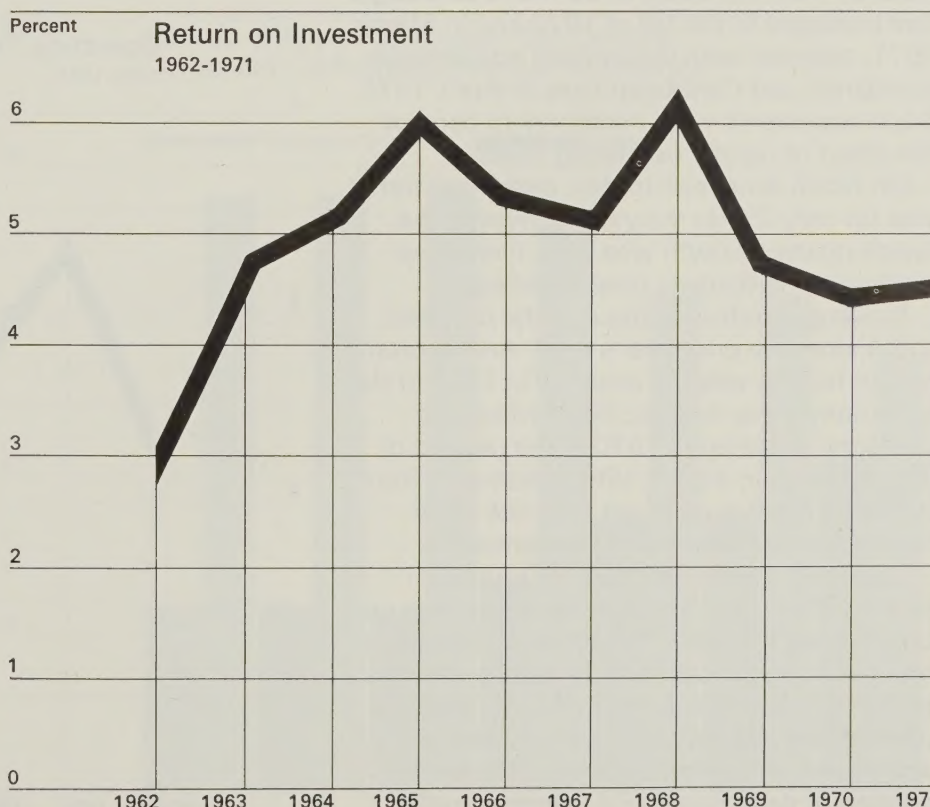
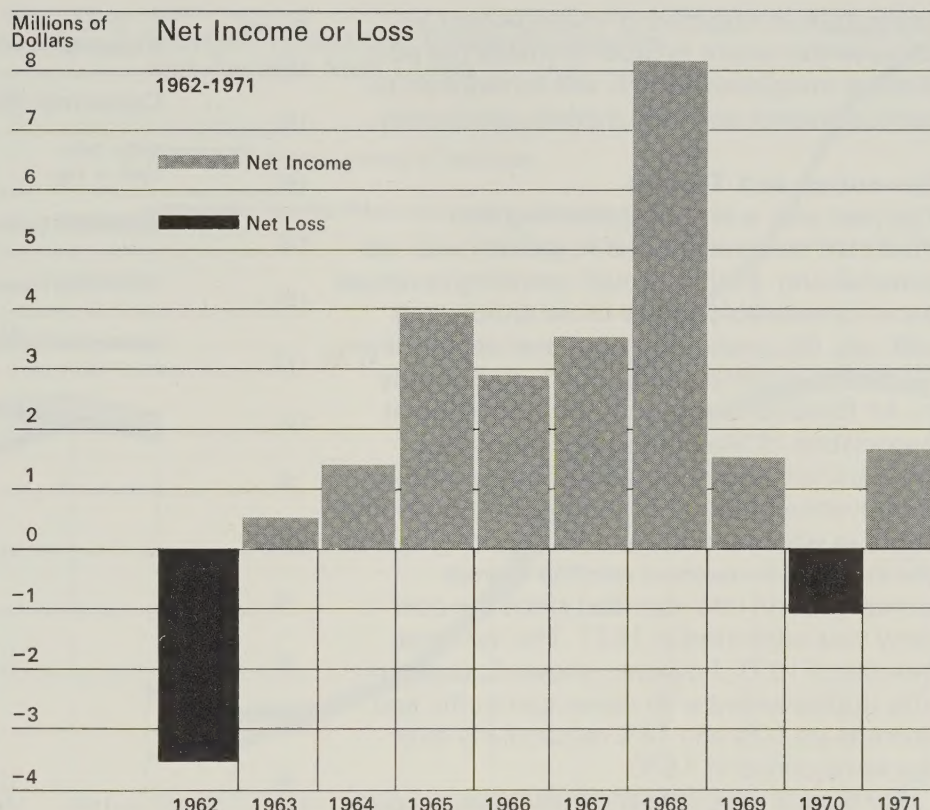
Air Canada experienced a marked upturn in traffic and revenues during the last quarter of the year, and by December 31, gross operating revenues had exceeded \$500 million for the first time in the company's history. A small profit of \$1,662,000 was achieved, compared with a loss of \$1,072,000 in 1970. Return on investment increased very slightly from 4.5% to 4.6%.

This result, in a year when average traffic growth was extremely low and cost inflation severe, reflected the determined effort of management to control costs.

The operations of all North American airlines were unfavorably influenced by the economic climate which prevailed during the early months of 1971. Although the Canadian economy demonstrated an improving rate of growth as the year progressed, the slower recovery in the United States affected the fortunes and activities of all North American carriers. It was not until the end of the third quarter that consumer confidence, stimulated by the various measures implemented in the monetary and fiscal sector, began to show signs of returning. The general performance of the economy has set the stage for an acceleration in its advance during 1972.

The passenger traffic growth of all United States domestic trunk airlines was 2% in 1971, another low rate following 1970's increase of less than 1%. A favorable trend developed late in the year as North American business and holiday travel became noticeably stronger. The United States airline industry ended 1971 with an estimated profit after tax of \$35 million, a significant improvement over the aggregate loss of \$101 million in 1970. This resulted mainly from fare increases which were approved by the United States regulatory authorities, and severe cost control measures including extensive personnel reductions.

Air Canada's return of 4.6% on investment is inadequate on the very substantial capital invested and in no way compares with a standard of 12% which has been determined by the United States regulatory authority to be acceptable in airlines for the purpose of setting





tariffs. It is an objective of management to improve this return in order to justify the additional investment which will be required to service present and new markets adequately.

### Revenues and Traffic

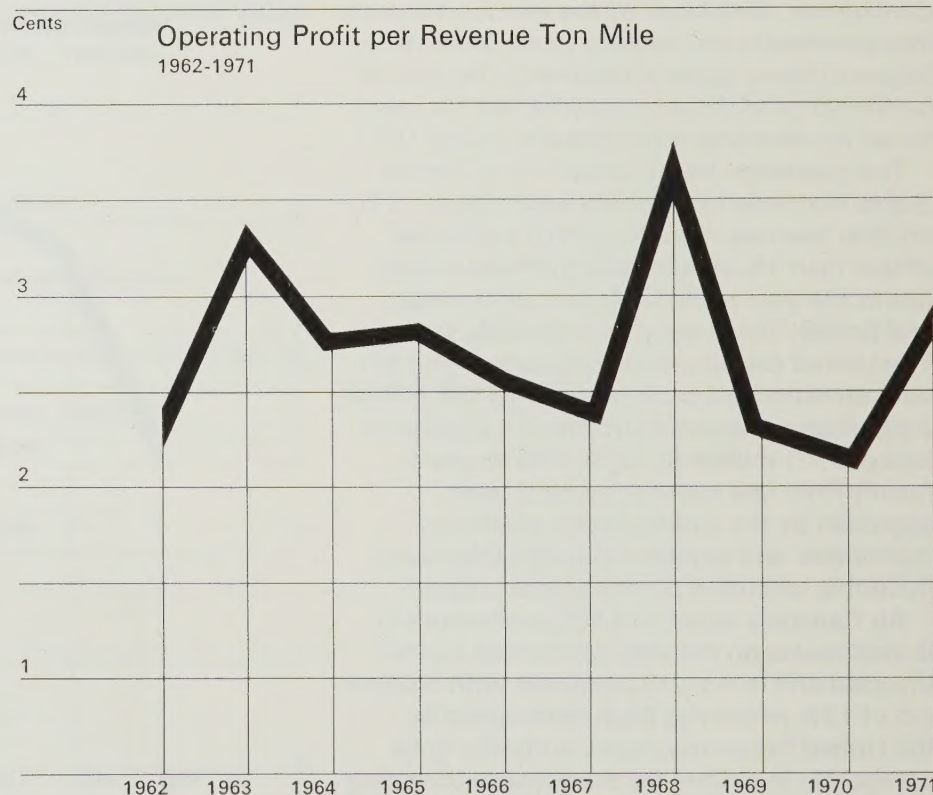
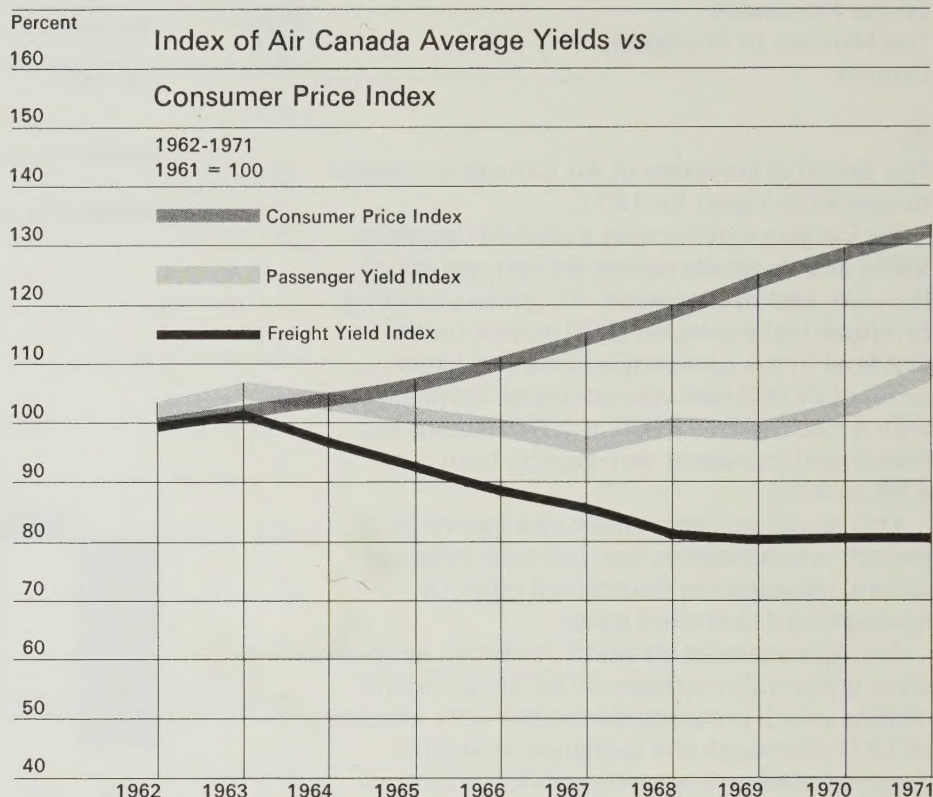
The past year was a disappointing one. Predicted revenue and traffic growth was late materializing, so that annual operating revenues were considerably below those anticipated and only 6% greater than the level achieved in 1970. The rotating strikes conducted in July by Air Canada members of the International Association of Machinists and Aerospace Workers had an unfavorable effect on traffic and revenue during this busy period. Excluding 1969, in which there was a month-long strike, the increase in revenue was the lowest annual growth rate recorded since the company was organized in 1937. The last three months of 1971, however, showed considerable improvement with passenger traffic and revenue up 10% and 14% respectively over the same period in 1970.

For the full year, passenger revenue, accounting for 80% of the total revenues, increased by 6% while passenger miles remained constant at 6.4 billion. The improved passenger revenue resulted from the effect of domestic passenger fare increases in the fall of 1970 and in March, 1971, together with the upward adjustments to Atlantic and Caribbean fares in April, 1971. Such increments were necessary to combat the effect of rapidly escalating costs.

On North American routes, passenger traffic was up only 2% for the year; however, the fourth quarter growth was 11%. First class traffic was particularly disappointing.

Passenger traffic on the Atlantic dropped 11% below the prior year's level. An important reason for this was the absence in 1971 of the extra daily trans-Atlantic flight which the company operated in 1970 at the request of its pool partner, BOAC. When the traffic from this extra flight is removed from the 1970 figures, the decline in 1971 becomes 5%.

Passenger traffic on southern routes increased 8%. In the first quarter, traffic was up only 5% but the 1971-72 winter season commenced strongly with a 1971 fourth quarter growth of 15%. Coinciding with the impetus provided by the economic upturn were an aggressive promotion campaign, the introduction of daily Boeing 747 service on the





Montreal-Miami route, and the opening of Florida's Disney World.

The system yield per passenger mile at 6.4¢ was up 7% from the 1970 yield of 6.0¢ as the effect of increases in regular fares more than offset the impact of reduced Atlantic youth fares.

Air express revenue at \$10 million was down 21% due entirely to the abnormally high volume in 1970 caused by the postal workers' strike. An air express service improvement program was developed and implemented during 1971 in conjunction with Canadian National Railways and in those months where comparisons were not distorted by the impact of last year's strike, monthly revenue growths averaged 16%. One major feature of the service improvement was the unitization of air express in containers for faster handling, better reliability and lower processing costs.

Air freight volume and revenue increased 9%, in spite of the poor economic climate.

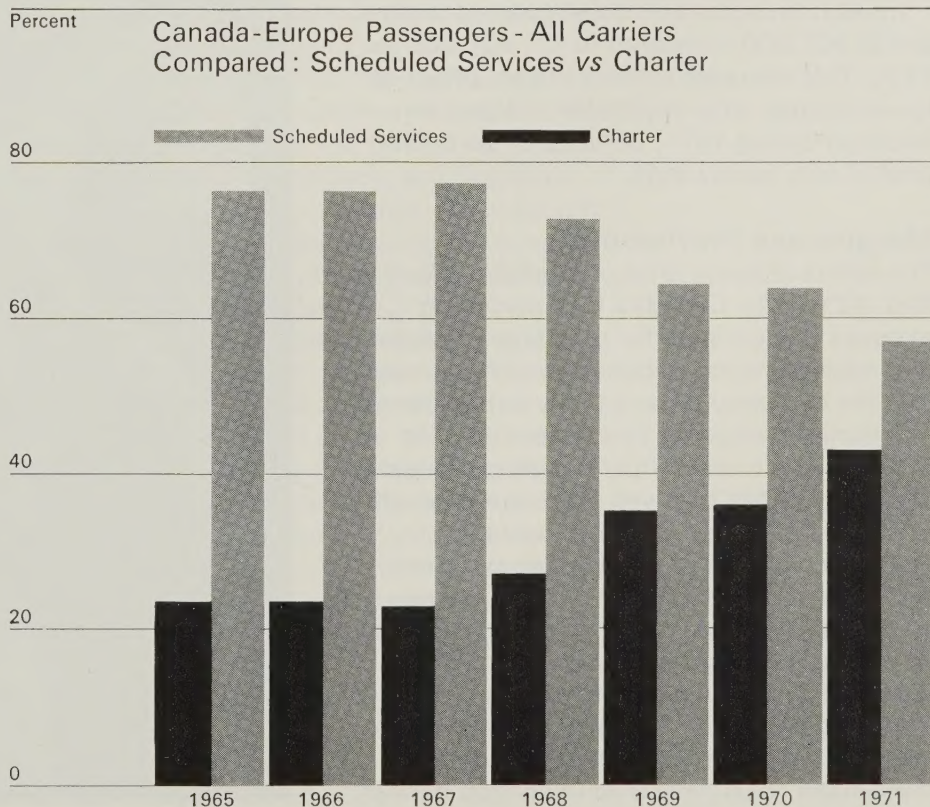
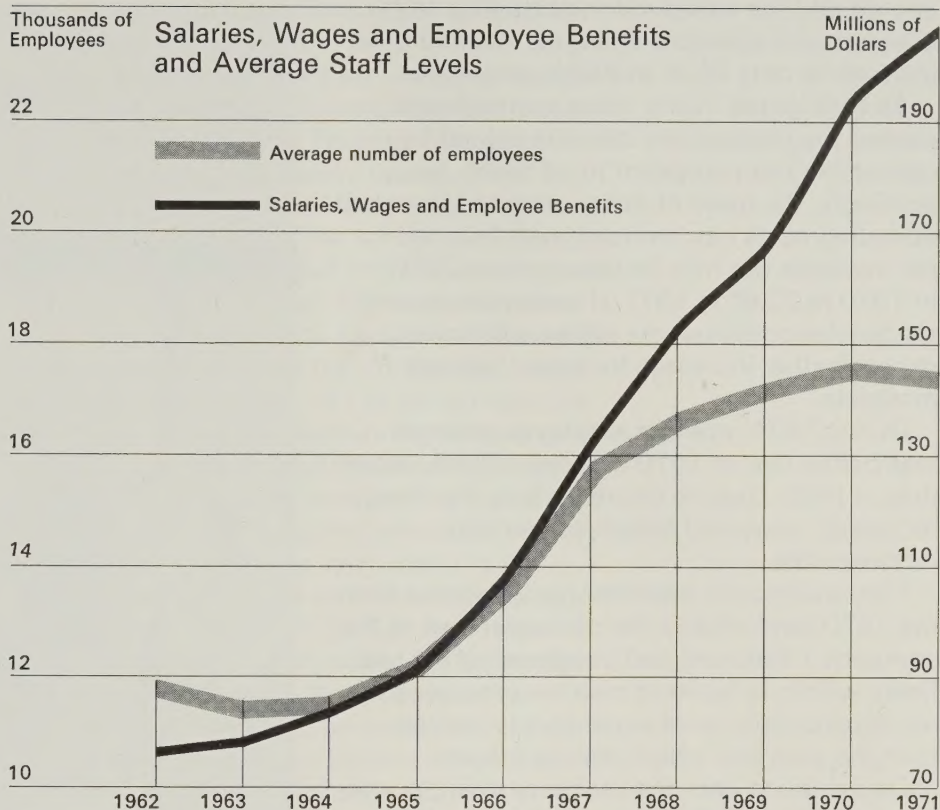
On July 1, 1971, the Canada Post Office inaugurated the "Universal All-Up" letter mail service, making Canada the first country to implement such a system on a worldwide basis. Sea conveyance of letters was discontinued and they are now sent by air from Canada to all other countries of the world. Although there was a substantial increase in mail volume (up as much as 90.7% over the Atlantic in the month of December), a decrease in mail rates resulted in no growth in international mail revenue during 1971. New pricing arrangements for Canadian mail services were reached with the Post Office and domestic mail revenue increased 5% over 1970 when revenues were adversely affected by the postal workers' strike.

The operation of charter flights throughout the world continued at significant levels. An estimated 43% of all air traffic to and from Canada over the North Atlantic moved on charter aircraft, compared with 36% in 1970. Air Canada passenger charter revenue, at \$17,841,000, was up 24%, while revenue from freight charters increased 31% to \$1,709,000, in part a result of the United States dock strikes.

### Expenses

Operating expenses totalled \$480,085,000, up 5% over 1970.

During the year, the retirement of turbo-prop





aircraft and the introduction of Boeing 747s, coupled with schedule changes, resulted in an increase of only 3% in available ton miles.

As anticipated, rising costs overtook and passed the productivity benefits gained by converting from propeller to jet fleets. Accordingly, the trend of many years to lower unit operating costs has reversed, with the cost per available ton mile increasing from 22.3¢ in 1970 to 22.6¢ in 1971. If present economic tendencies continue, the airline will have to expect further increases for labor, fuel and materials.

During 1971, average employee strength was below that of 1970 and only slightly more than in 1969. Despite this reduction, the charge for salary, wage and employee benefits increased 5%.

The reduction in maintenance expenses from the 1970 level reflects the decreased use of the company's Viscount and Vanguard turbo-prop fleets which, in terms of maintenance costs, are substantially more expensive to operate than the pure jets which replaced them.

Depreciation and obsolescence charges rose \$11,542,000 or 24%, because of fleet additions during 1970 and 1971 and the commencement of operations of the ReserVec II computer reservations system.

Interest on notes and debentures amounted to \$31,861,000 compared to \$31,920,000 in 1970. This decrease reflects the net effect of lower interest rates applicable to loans refinanced during 1971, partially offset by the cost of new borrowings.

### **Margins and Profitability**

The airline industry is labor intensive. More than 42% of Air Canada's total operating expense is accounted for by salaries, wages and related employee benefits, with the result that the company is particularly vulnerable to inflationary pressures. Fixed costs such as those related to passenger handling at airports and the expense involved in aircraft take-off and landing are rising fastest in relation to passenger volume. These include personnel and systems costs in reservations, ticketing and passenger check-in at airports, baggage handling, ramp crews, as well as charges assessed by governments for the use of airports and terminals. The question arises as to whether fares on short-haul routes, where these fixed costs have their maximum impact,





are adequate at present levels of service.

### Financial Position

Total assets approximated \$800 million at year end, up \$92 million. Working capital increased \$23.6 million from a negative \$0.9 million at December 31, 1970.

The investment in property and equipment grew to a total of \$639 million after deducting accumulated depreciation. Expenditures during the year aggregating \$116 million included final payments on three Boeing 747 aircraft and progress payments on five additional DC-9s and ten L-1011s. In the case of the latter, and as a result of prolonged discussions and negotiations between Lockheed, its major airline customers, Rolls-Royce (the engine supplier), and the United States and United Kingdom governments, Air Canada re-affirmed its purchase commitment and accepted a price increase and a delivery delay of approximately one year.

The company continued to hold delivery positions on four Concorde supersonic transports on which no purchase decision has been made. The Boeing supersonic transport program was cancelled as the result of action by the United States Congress in early 1971 and the company's delivery position cash deposits of \$1,296,000 were fully refunded.

At year end, notes and debentures totalled \$632 million, an increase of \$84 million which was loaned to the company by the federal government during the calendar year 1971 to assist in the financing of the airline's equipment and operations.

With share capital and retained earnings aggregating \$39 million on December 31, 1971, the debt/equity relationship remained 94/6 as at the end of 1970. The major United States carriers' average approximated 63/37.

### Services

Air Canada intensified efforts to stimulate air travel and expand its market during the past year. The company concentrated on strengthening its product and improving its services.

A highlight of the year was the successful introduction of the 365-seat Boeing 747. Service was inaugurated April 25 on a daily, non-stop flight between Toronto and Vancouver. The aircraft operated on that route for the balance of the year with consistently high

load factors and has been a major selling tool in meeting competition.

The 747 was also used on two other routes during the summer — Toronto-London three times weekly and daily Toronto-Montreal-Paris. Here too, satisfactory results were achieved despite general weakness in trans-Atlantic traffic. During the winter, the London 747 flight was suspended and the aircraft used daily on the high volume Montreal-Miami route. The 747 service to Paris was reduced to three flights a week for the off-season. Initial planning called for the 747 to serve Frankfurt from Paris. However, German authorities refused permission to land the aircraft in that country and it became necessary to serve Frankfurt with DC-8 equipment only.

A number of changes were made to the airline's domestic route structure. Service to the Saguenay region of Québec was taken over by Quebecair on April 25. On November 6, the final Air Canada flight operated to Goose Bay, Labrador as service to that community was assumed by Eastern Provincial Airways Limited. On December 31, the company operated its last scheduled flight to Trois-Rivières, Québec, permission having been received from the Air Transport Committee to suspend the service due to lack of traffic. The company continued to extend cooperation and assistance to Canada's regional air carriers whenever possible during the year.

Wider use of DC-9 equipment made it possible to introduce jets to three new cities — Sudbury and London, Ontario and Stephenville, Newfoundland. In addition, these aircraft were used for the first time during the summer non-stop between Montreal-Sydney, Saint John-Boston and Halifax-New York, the latter a new service which eliminated the previous en-route stop at Boston. After the success of a non-stop summer flight between Toronto-Regina, it was included in the 1970-71 winter schedule. In October, a DC-9 replaced the Viscount on the Winnipeg-Windsor route and all Air Canada service into Winnipeg is now provided by jet aircraft. A general increase in DC-9 flights to the Atlantic Provinces improved schedules for many communities in that part of the country.

The company operated 35 weekly non-stop flights between Canada and the United Kingdom and 27 to points on the Continent during the peak summer period compared with 41



and 29 respectively in 1970. The reduction was due to a decline in scheduled traffic growth, the inroads of charter competition and the increased capacity of the 747s.

Air Canada provided 82 weekly flights to southern destinations during the peak 1971 winter period and the use of more long-body DC-8 equipment resulted in additional capacity.

ReserVec II, the new \$34 million reservations network, went into full operation in early 1971. Because of the volume of information this system makes instantly available to employees, a faster and more complete reservations service can now be provided to customers.

The company raised travel agents' commission rates for transportation within North America to 7% on March 1, replacing a sliding scale that applied previously. Travel agents accounted for 42% of system passenger sales during 1971, including 54% of southern travel and 63% of traffic carried to Europe.

### **Marketing**

A detailed study of the needs of the market place for travel in Canada was launched. An initial result of this investigation was the introduction of low cost "Skifari" holidays to Western Canada. The plan discounts both air transportation and ground arrangements to produce a highly competitive vacation package. Early results indicate the formula is a successful one and other plans are being considered to stimulate travel to other parts of the country.

On the Atlantic, a determined effort was made to establish a new fare structure which would enable the airline to gain a greater proportion of the mass travel market. Air Canada, with several other carriers, proposed an Advance Purchase Excursion (APEX) fare at a Montreal conference of the International Air Transport Association. This provided for individual travel without affinity requirements at rates the company considered competitive. However, the proposal did not win the necessary unanimous support of other carriers and the industry faced an open-rate situation for several months before a compromise agreement was reached.

The new rate structure, which comes into effect April 1, 1972, contains fares higher than those advocated by Air Canada, especially for travel during the summer period. It offers significant savings in many categories and is

consistent with the airline's intention to cater to all segments of the market.

On southern routes, a new group inclusive tour fare was introduced between Canada and the Caribbean, designed specifically to increase Canadian tourist travel during the off-season. A new rate agreement was also reached by IATA members for introduction on April 16, 1972. This package maintains current levels for normal fares and introduces an attractive individual inclusive tour fare.

Air Canada announced a unique new "Sun Living" program for southern vacations which assures the value of all ground arrangements for the trip and offers unusual flexibility. All accommodation, car rentals, entertainment, restaurants and other items offered in the program have been evaluated by either Air Canada or an independent agency, thereby allowing the airline to guarantee full value to the customer. The plan has been well received by the travelling public and has met with enthusiastic support from Florida and Caribbean tourist officials.

The range of tours, vacation packages and other services was expanded in an effort to provide a complete product line to the ever broadening travel market. Agreement was reached with the 1972 Olympic Games Committee for the airline to act as exclusive agent within Canada for the sale of all summer games admission tickets and living accommodation in Munich.

The company entered a general sales agreement with Malaysia-Singapore Airlines, increasing to 23 the number of airlines, plus Cunard Lines, it represents in Canada. In turn, Air Canada is represented in 41 foreign countries by other airlines and new agreements were reached with Air-India, Iberia Airlines of Spain and Air Pacific Limited, an inter-island carrier based in Fiji. These arrangements broaden Air Canada's market base, improve its competitive position and earn additional revenues.

### **Customer Services**

Automated check-in facilities were developed and installed by company personnel in Miami and London, England. By using components of ReserVec II, the new system speeds up and simplifies passenger check-in while saving the company considerable time and money. Another system was installed in



Toronto to perform similar functions and automatically issue boarding passes at the same time. Expansion to other major airports is under consideration.

Numerous improvements were made to the airline's in-flight services during the year. Several innovations introduced on the 747 received a high degree of public acceptance including the entertainment system and the no-smoking section. The popularity of this restricted area led to the establishment of similar sections on other aircraft types.

Air Canada increased its competitive presence in the passenger charter business during 1971 to win a larger share of that rapidly growing market. Four 150-seat DC-8s were used for charters during the peak summer period, plus additional aircraft when equipment was available. A total of 228,000 passengers were carried on non-scheduled operations, a substantial increase over the 189,000 of the previous year.

### **Air Freight**

Highlight of 1971 developments in air freight was the introduction of all-cargo service to Cleveland and points in the Atlantic Provinces. The company operated three all-cargo DC-8s and three combination passenger/cargo DC-8s to provide six cargo and 14 combination flights a week to Europe and seven cargo and seven combination flights weekly to points across Canada. One Vanguard freighter was kept in service following the retirement of passenger Vanguards to provide freight capacity five times a week to the Atlantic region. The aircraft was also used on a weekly flight to Cleveland which augmented a combination DC-8 service, and for cargo charters.

Introduction of the Boeing 747 resulted in a sharp increase in cargo capacity. In addition to a full load of passengers and baggage, each 747 can carry 40,000 pounds of air freight, roughly half the capacity of a DC-8 freighter.

To meet demands of a higher than normal seasonal rush in the last quarter of the year, a combination DC-8 was converted to all-cargo configuration and in December, two retired Vanguard passenger aircraft were reactivated for a short time to carry freight.

Encouraging progress was made in efforts to correct the serious directional imbalance that, through the years, has seen a preponderance of freight carried on westbound flights.





The cargo charter market continued to grow and Air Canada operated 97 charter flights in 1971, compared with 87 the year before.

An agreement was entered with Manchester Liners, a trans-Atlantic container shipping company, to start a "Flying Fish" sea/air service. This allows Air Canada to pick up sea traffic in Montreal and transport it worldwide on its flights and those of other carriers through existing interline agreements.

The airline is participating with Canadian National Railways in CANAC Consultants Limited. This new company will sell a variety of consulting services in the fields of both air and rail transportation to foreign countries, private firms and other consulting companies.

To expand its worldwide marketing presence, the airline opened new sales offices in Belgrade, Johannesburg and Hong Kong.

Many historic milestones were noted by the company during 1971 including 30 years of service to Halifax and New York, 25 years to Chicago, Cleveland and London, England and the 20th anniversary of flights to Paris.

### **Fleet and Facilities**

Air Canada took delivery of three Boeing 747s and retired 11 Vickers Viscounts and the last 11 Vickers Vanguard passenger aircraft during the year. Overall there was a slight decrease in passenger seats available. Jets accounted for 94% of the seat miles provided compared with 90% in 1970.

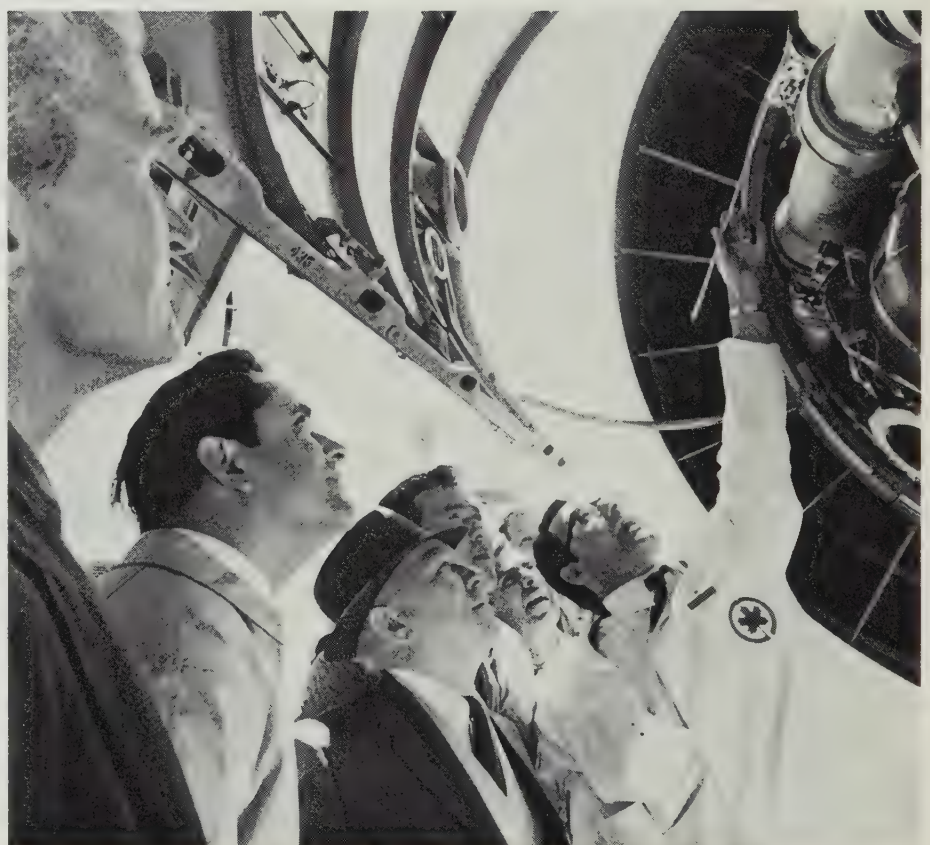
The operating fleet at December 31, consisted of 98 aircraft: three 747s, 38 DC-8s, 36 DC-9s, 20 Viscounts and one Vanguard.

A major program to reduce smoke and exhaust emissions from DC-9 jet engines was undertaken. The project, which involves a mechanical conversion of the 96 DC-9 engines owned by Air Canada, will cost \$566,000 and will be completed by the end of 1972. The engines used by other aircraft in the fleet are cleaner burning and do not require modification.

At the company's Dorval Maintenance Base, facilities were expanded. Construction was completed on a \$15 million, two-bay hangar designed for wide-body aircraft, as was an extension of the main base hangar to provide overhaul capability for the long-body DC-8s. An enlargement of various support services was necessary as a result of expanding the basic plant capabilities. In addition, a new

The whole company united to market 747 service. This flight crew posed for advertising photography.

Mechanics from across the system were brought to Montreal for 747 maintenance training.





Air Canada started a modification of DC-9 jet engines to reduce smoke and gas emissions. This aircraft has one original and one modified power plant.

power plant facility was nearing completion at year-end, including an engine test facility designed to handle jet engines with up to 100,000 pounds of thrust. Full operation will be achieved before the end of 1972.

Two new line-maintenance facilities for wide-body jets were nearing completion in Toronto and Vancouver.

In September, Air Canada reached an agreement with CAE Aircraft Limited to completely refurbish at least three Viscount aircraft at Winnipeg. The original agreement for sale of the Winnipeg maintenance facility included an understanding that all normal maintenance work resulting from the operation of the Viscount fleet would continue to be performed there. A commitment for additional support work over a five-year period was also given, designed to assist in developing the future commercial growth of the facility. The contract to refurbish these Viscounts is part of that commitment. Several smaller work programs were also offered to CAE during the year.

### Personnel

The number of Air Canada employees totalled 17,266 at December 31, a reduction from 17,447 the year before. Tight controls were exercised on the hiring of new personnel as part of the effort to limit expenses and raise productivity.

Four major labor contracts were signed — with the Canadian Air Line Pilots' Association, the Canadian Air Line Flight Attendants' Association, the International Association of Machinists and Aerospace Workers and the Canadian Air Line Employees' Association.

The company takes pride in the efforts made by employees during a year when serious economic problems were being faced. Their efforts to cut costs, increase operational efficiency and attract new business played an important role in the achievement of improved results during the final months of the year.

The ability and dedication of Air Canada people was exemplified in the example set last year by the crews of two hijacked company aircraft. Their performance in the face of very difficult and demanding situations cannot be commended highly enough.

### G. R. McGregor

On March 8, employees learned with sorrow





of the passing of one of Canada's great aviation figures — Gordon R. McGregor, C.C., O.B.E., D.F.C., F.R.Ae.S., Hon. F.C.A.S.I., and former President and member of the Board of Air Canada.

Prior to his retirement in May 1968, Mr. McGregor had a notable career in business and in the service of his country, both as a citizen and as a member of the Royal Canadian Air Force. As the architect of Air Canada during more than 20 years as President, his guidance brought the company from a small domestic carrier to one of the largest in the world.

His career in the military was as distinguished as in the airline industry. One of the heroes of World War II, Mr. McGregor was the oldest active fighter pilot in the Battle of Britain. His loss will not only be felt by all in Air Canada, but by the industry itself.

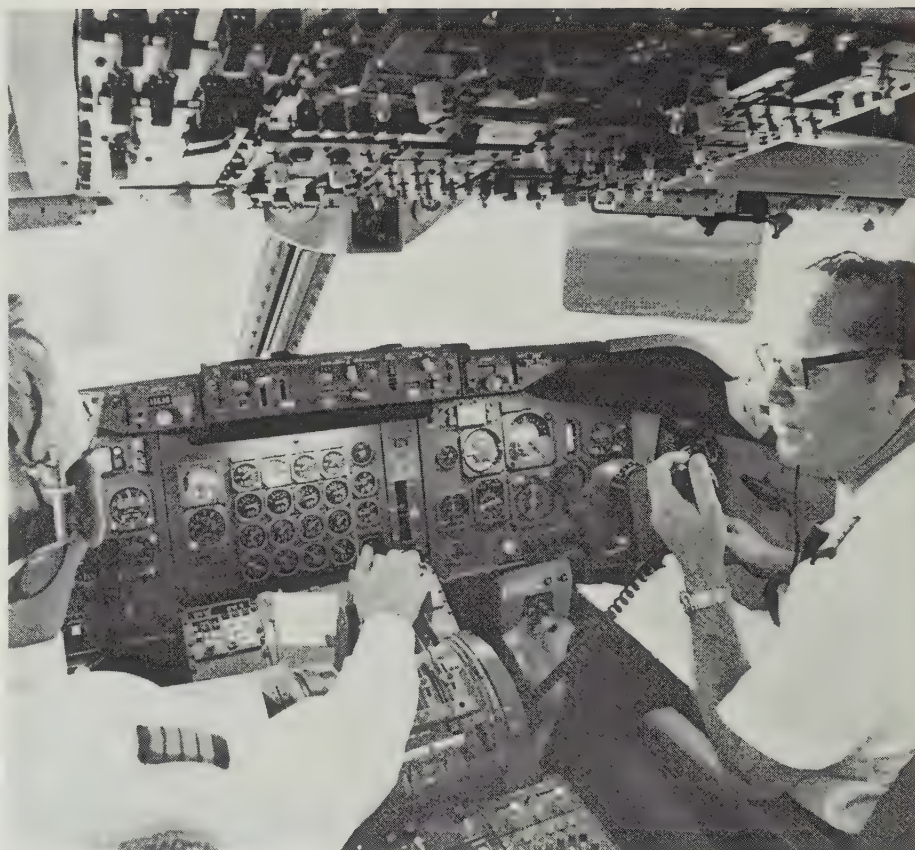
### Outlook

The history of air transportation has generally been one of rapid expansion. Air Canada today carries more cabin crew on a 747 than passengers on the aircraft of just 30 years ago. There is no reason to believe that the air travel market will not continue to grow at a healthy rate, despite the temporary slowdown experienced during the past two years. However, increases in future traffic alone cannot solve all problems.

Many important issues must be dealt with in the months ahead. There remains a very serious requirement to improve return on investment if the company is to keep pace with the rapid technological change needed to provide the Canadian public with modern, efficient air transportation.

General economic forecasts indicate that inflation will continue to be a problem. Operating costs continue to outstrip the development of new operating efficiencies. Wages and salaries alone advance faster than improvements in productivity, despite a concerted effort to increase efficiency in all areas of operation.

One of the challenges facing scheduled carriers today is to find a means to cater to all segments of the market, either through scheduled services or otherwise. The popularity of charter flights suggests that the company must change its marketing attitudes and provide a complete range of products and





In-flight entertainment — a 747 treat.

services to satisfy the total transportation requirement.

Canada's national airline has a special obligation to help develop the country's aviation structure and a duty to assist in the implementation of national aviation policy. In this respect, the company is cooperating with the Ministry of Transport in the development of a demonstration Short Take-Off and Landing (STOL) service between Montreal and Ottawa. The project is intended to test the viability of STOL in Canada and Air Canada intends to form a separate subsidiary to operate the service which is planned to start in the spring of 1973.

Air Canada is also cooperating with federal and provincial government agencies in the development of a second Montreal airport at Ste. Scholastique. The company appreciates the benefits this new facility will provide the Province of Québec and Canada as a whole, but also recognizes that use of two major airports in the same metropolitan area will inevitably increase the airline's costs.

The airline must face other factors which complicate operations and increase costs, many necessitated by social reasons or by traffic congestion. For example, air traffic control procedures often add substantial time and distance to flights. Day-time noise regulations, night-time curfews and other restrictions are costly problems.

The corporation must continue to grow in the scope of the services it provides if it is to maintain its forward momentum, make the optimum use of its management talents and resources, and correct seasonal traffic imbalances. Air Canada is constantly studying traffic patterns and the requirements of the market place to assess the potential for new services.

In the months ahead, there is the possibility of new competition from foreign airlines in the country's biggest market — Toronto. If that city is opened to other carriers, the opportunity exists for Canada to win valuable air rights from other countries and it is hoped that substantial concessions will be obtained.

The company also requires freedom to diversify into new business ventures in travel related fields as other major airlines have done. In the future, there may be opportunities open to the airline to broaden the scope of its activities — a move which would improve





overall service to the public and increase the revenue and earning potential.

The problems being faced by Air Canada and the airline industry now are more crucial than at any time during its 34-year history. Air transportation today is highly complex, requiring a multitude of professional and administrative skills to be harnessed into one cohesive force. This force must produce a product at the lowest possible price, designed to attract and meet the needs of the mass travel market. The product must then be supported by the best in service, while the airline strives to operate efficiently, control costs and achieve an adequate return on the total function.

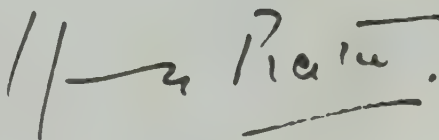
This overall task can only be accomplished through a coordinated approach which utilizes the latest in technical and managerial skills to identify priority goals, allocate resources, establish properly planned systems and then translate them into a successful transportation operation.

Over the past two years, Air Canada has been primarily concerned with the implementa-

tion of this new systems approach. Benefits of the process are becoming evident and the effects will be more apparent in the months ahead.

The corporation's human resources are its single, most important asset, and the airline is fortunate to have a dedicated staff who include some of the best talent in the industry. The Board of Directors wishes to extend a vote of thanks to them for their efforts during a very difficult and demanding year.

For the Board of Directors,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Yves Pratte". The signature is stylized with a large "Y" and a long horizontal stroke.

Yves Pratte  
Chairman of the Board

February 15, 1972





**Statement of Income and Retained Earnings**

(Figures Shown in Thousands)

Year Ended December 31

|   | 1971             | 1970             |
|---|------------------|------------------|
| <b>Operating Revenues</b>                             |                  |                  |
| Passenger   | \$410,407        | \$387,486        |
| Freight and express                                   | 53,405           | 52,506           |
| Mail  | 16,677           | 16,229           |
| Charter   | 19,550           | 15,686           |
| Incidental services – net                             | 8,302            | 6,352            |
|   | <b>508,341</b>   | <b>478,259</b>   |
| <b>Operating Expenses</b>                             |                  |                  |
| Flying operations                                     | 107,661          | 101,763          |
| Maintenance   | 80,834           | 82,813           |
| Passenger service                                     | 54,371           | 50,665           |
| Aircraft and traffic servicing                        | 79,796           | 75,763           |
| Sales and promotion                                   | 75,638           | 75,384           |
| General and administrative                            | 23,016           | 23,781           |
| Depreciation and obsolescence                         | 58,769           | 47,227           |
|   | <b>480,085</b>   | <b>457,396</b>   |
| <b>Operating Income</b>                               | <b>28,256</b>    | <b>20,863</b>    |
| <b>Non-Operating Expenses (Income)</b>                |                  |                  |
| Interest on debt                                      | 31,861           | 31,920           |
| Interest capitalized                                  | (3,868)          | (5,728)          |
| Gain on disposal of assets                            | (527)            | (122)            |
| Non-operating income – net                            | (2,072)          | (3,063)          |
|   | <b>25,394</b>    | <b>23,007</b>    |
| <b>Net Income (Loss) Before Deferred Income Taxes</b> | <b>2,862</b>     | <b>(2,144)</b>   |
| <b>Deferred Income Taxes</b>                          | <b>1,200</b>     | <b>(1,072)</b>   |
| <b>Net Income (Loss)</b>                              | <b>1,662</b>     | <b>(1,072)</b>   |
| <b>Retained Earnings</b>                              |                  |                  |
| Balance at beginning of year                          | 32,689           | 27,725           |
| Adjustment of deferred income taxes                   | —                | 6,236            |
| Dividend  | (200)            | (200)            |
| <b>Balance at end of year</b>                         | <b>\$ 34,151</b> | <b>\$ 32,689</b> |



## Balance Sheet at December 31

(Figures Shown in Thousands)

| Assets                                       | 1971      | 1970      |
|--|-----------|-----------|
| Current                                      |           |           |
| Cash   | \$ 32,389 | \$ 2,145  |
| Temporary investments at quoted market value | 2,501     | 5,102     |
| Notes and accounts receivable                | 59,573    | 59,815    |
| Spare parts, materials and supplies (note 1) | 24,646    | 23,137    |
| Prepaid expenses                             | 2,340     | 1,943     |
| Deferred income taxes                        | 10,394    | 10,519    |
|  | 131,843   | 102,661   |
| Investment in Associated Company – at cost   | 8,897     | 8,408     |
| Property and Equipment (note 2)              | 639,432   | 579,685   |
| Deferred Charges – unamortized               | 19,848    | 17,146    |
|  | \$800,020 | \$707,900 |



| <b>Liabilities</b>                             | <b>1971</b>      | <b>1970</b>      |
|--|------------------|------------------|
| Current  |                  |                  |
| Accounts payable and accrued liabilities       | \$ 63,331        | \$ 62,630        |
| Salaries and wages                             | 19,727           | 17,665           |
| Unearned transportation revenue                | 16,827           | 14,439           |
| Interest and dividend payable                  | 7,310            | 6,851            |
| Air travel plan deposits                       | 1,901            | 1,928            |
|  | <b>109,096</b>   | <b>103,513</b>   |
| Notes and Debentures (note 3)                  | <b>631,602</b>   | <b>547,602</b>   |
| Deferred Income Taxes                          | <b>20,171</b>    | <b>19,096</b>    |
| <b>Shareholders' Equity</b>                    |                  |                  |
| Share Capital                                  |                  |                  |
| Authorized 250,000 shares par value \$100 each |                  |                  |
| Issued and fully paid, 50,000 shares           | 5,000            | 5,000            |
| Retained Earnings                              | <b>34,151</b>    | <b>32,689</b>    |
|  | <b>39,151</b>    | <b>37,689</b>    |
|  | <b>\$800,020</b> | <b>\$707,900</b> |



## Statement of Source and Application of Funds

(Figures Shown in Thousands)

| Source of Funds   | Year Ended December 31 |                    |
|---|------------------------|--------------------|
|   | 1971                   | 1970               |
| Net income (loss)   | \$ 1,662               | \$ (1,072)         |
| Add: Depreciation and amortization                                | 57,353                 | 46,116             |
| Deferred income taxes   | 1,200                  | (1,072)            |
|   | 60,215                 | 43,972             |
| Capital borrowings  | 84,000                 | 80,000             |
| Disposal of assets – net  | 293                    | 12,283             |
| Decrease in long term notes receivable                            | —                      | 5,900              |
| Current portion of deferred income taxes                          | (125)                  | 10,519             |
|   | 144,383                | 152,674            |
| <b>Application of Funds</b>                                       |                        |                    |
| Purchase of property and equipment<br>including progress payments | 116,387                | 159,469            |
| Deferred charges  | 3,708                  | 4,360              |
| Investment in associated company                                  | 489                    | —                  |
| Dividend  | 200                    | 200                |
|   | 120,784                | 164,029            |
| <b>Increase (Decrease) in Working Capital</b>                     | <b>\$ 23,599</b>       | <b>\$ (11,355)</b> |

## Auditors' Report

To the Honorable  
The Minister of Transport  
Ottawa

We have examined the balance sheet of Air Canada as at December 31, 1971, and the statements of income and retained earnings and source and application of funds for the year then ended. Our examination included a general review of the accounting procedures and such tests of the accounting records and other supporting evidence as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion these financial statements are properly drawn up so as to give a true and fair view of the state of affairs of the corporation at December 31, 1971, and the results of its operations and the source and application of its funds for the year then ended, in accordance with generally accepted account-

ing principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

We further report that, in our opinion, proper books of account have been kept by the corporation and the transactions that have come under our notice have been within the powers of the corporation.

*Tanche Ross & Co.*

Chartered Accountants

February 15, 1972



## Notes to Financial Statements

### 1. Spare Parts, Materials and Supplies (\$000)

|                               | 1971          | 1970          |
|-------------------------------|---------------|---------------|
| Spare parts – cost            | 39,510        | 38,498        |
| Accumulated obsolescence      | 18,749        | 19,505        |
|                               | <u>20,761</u> | <u>18,993</u> |
| Materials and supplies – cost | 3,885         | 4,144         |
|                               | <u>24,646</u> | <u>23,137</u> |

The corporation provides for the obsolescence of aircraft spare parts, less their estimated residual value, by charges to operating expenses over the service life of the related aircraft.

### 2. Property and Equipment (\$000)

|                                 | 1971           | 1970           |
|---------------------------------|----------------|----------------|
| Cost                            |                |                |
| Flight equipment and components | 705,454        | 620,287        |
| Ground equipment and facilities | 177,644        | 101,827        |
|                                 | <u>883,098</u> | <u>722,114</u> |
| Accumulated depreciation        | 315,320        | 268,598        |
|                                 | <u>567,778</u> | <u>453,516</u> |
| Progress payments               | 71,654         | 126,169        |
|                                 | <u>639,432</u> | <u>579,685</u> |

Depreciation is provided on a straight line basis to reduce the assets to estimated realizable value over their service lives which are subject to periodic review. No adjustments were made in 1971 or 1970.

### 3. Notes and Debentures

|                                | Maturity Date | Interest Rate (%) | Principal Amount (\$000) |
|--------------------------------|---------------|-------------------|--------------------------|
| Demand notes                   |               | 3.5               | 27,000                   |
| Six month revolving notes      |               | 3.4-4.4           | 227,371                  |
| Long term notes and debentures |               |                   |                          |
|                                | 1972          | 5.1               | 29,340                   |
|                                | 1973          | 3.9-7.4           | 22,680                   |
|                                | 1976          | 5.3               | 33,342                   |
|                                | 1977          | 5.2               | 4,020                    |
|                                | 1979          | 5.6-6.4           | 67,000                   |
|                                | 1980          | 6.8-7.2           | 90,000                   |
|                                | 1981          | 4.3-7.6           | 46,283                   |
|                                | 1985          | 5.9               | 17,497                   |
|                                | 1987          | 5.2               | 67,069                   |
|                                |               |                   | <u>631,602</u>           |

Included in long term notes and debentures maturing in 1980 and 1981 is \$51,000,000 U.S., payable in U.S. funds which has been converted at the exchange rates prevailing at the dates of issue. Based on the exchange rate at December 31, 1971, the principal amount would be lower by \$3,671,000.

It is customary to renew the notes and debentures as they mature.

### 4. Commitments

Commitments for the acquisition of 15 jet aircraft and related spare engines at December 31, 1971, after deducting progress payments, amounted to approximately \$191,000,000. Financing arrangements have been made for \$32,000,000 of this amount in respect of engines for the Lockheed L-1011.

Anticipated delivery of the aircraft is as follows:

|                 | 1972 | 1973 | 1974 | 1975 |
|-----------------|------|------|------|------|
| Douglas DC-9-32 | 5    |      |      |      |
| Lockheed L-1011 | 1    | 2    | 5    | 2    |

Commitments for ground facilities and equipment amount to \$13,500,000.

Annual rental payments for facilities under long term leases in effect at December 31, 1971 were approximately \$7,886,000.

### 5. Pension Funds

The unfunded liability of employee pension plans was approximately \$23,137,000 at December 31, 1971 (1970 – \$9,454,000). The increase in 1971 results from a revision in the plan to provide improved pension benefits. The corporation is retiring the liability by annual payments of both principal and interest amounting to \$2,097,000 as required by the Pension Benefits Standards Act.



# Ten-Year Review

## Financial (\$000)

|                      | 1971    | 1970    |
|----------------------|---------|---------|
| Passenger Revenue*   | 410,407 | 387,486 |
| Operating Revenues   | 508,341 | 478,259 |
| Operating Expenses   | 480,085 | 457,396 |
| Operating Profit     | 28,256  | 20,863  |
| Net (Loss)/Income    | 1,662   | (1,072) |
| Dividends            | 200     | 200     |
| Interest             | 31,861  | 31,920  |
| Shareholders' Equity | 39,151  | 37,689  |
| Notes and Debentures | 631,602 | 547,602 |
| Total Assets         | 800,020 | 707,900 |
| Working Capital      | 22,747  | (852)   |
| Operating Ratio      | 5.6%    | 4.4%    |
| Return on Investment | 4.6%    | 4.5%    |

## Other

|   |            |            |
|---|------------|------------|
| Revenue Passengers Carried (000)                                | 7,436      | 7,464      |
| Revenue Passenger Miles* (000)                                  | 6,426,830  | 6,427,811  |
| Available Seat Miles* (000)                                     | 11,705,813 | 11,207,267 |
| Passenger Load Factor*  | 55%        | 57%        |
| Yield per Revenue Passenger Mile*                               | 6.39¢      | 6.03¢      |
| Freight Ton Miles* (000)  | 201,493    | 184,782    |
| Total Revenue Ton Miles (000)                                   | 957,283    | 946,241    |
| Total Available Ton Miles (000)                                 | 2,122,442  | 2,053,855  |
| All-Up Weight Load Factor                                       | 45%        | 46%        |
| Yield per Revenue Ton Mile                                      | 53.10¢     | 50.54¢     |
| Operating Expense per Revenue Ton Mile                          | 50.15¢     | 48.34¢     |
| Operating Profit per Revenue Ton Mile                           | 2.95¢      | 2.20¢      |
| Operating Expense per Available Ton Mile                        | 22.62¢     | 22.27¢     |
| Average Aircraft Stage Length (miles)                           | 546        | 543        |
| Average Aircraft Capacity (tons)                                | 20.85      | 19.09      |
| Average Aircraft Utilization per Day<br>(Revenue Block Hours)** | 7:21       | 7:29       |
| Available Ton Miles per Employee                                | 121,213    | 116,116    |
| Available Ton Miles per Revenue Block Hour**                    | 7,376      | 6,826      |
| Personnel at Year End   | 17,266     | 17,447     |

\*Scheduled services only

\*\*Engines on to engines off



| 1969    | 1968    | 1967    | 1966    | 1965    | 1964    | 1963    | 1962    |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 332,727 | 328,137 | 295,553 | 243,877 | 209,926 | 177,092 | 167,653 | 158,792 |
| 404,652 | 387,628 | 345,611 | 289,943 | 250,126 | 213,910 | 199,390 | 183,473 |
| 386,188 | 359,610 | 329,731 | 275,990 | 237,401 | 203,527 | 188,121 | 176,078 |
| 18,464  | 28,018  | 15,880  | 13,953  | 12,725  | 10,383  | 11,269  | 7,395   |
| 1,548   | 8,184   | 3,547   | 2,910   | 3,990   | 1,406   | 528     | (3,541) |
| 200     | 200     | 200     | 200     | 200     | 150     | —       | —       |
| 25,246  | 18,247  | 13,857  | 11,580  | 11,298  | 11,491  | 11,619  | 11,519  |
| 32,725  | 24,614  | 16,630  | 13,283  | 10,573  | 6,783   | 5,528   | 5,000   |
| 467,602 | 392,820 | 302,820 | 235,820 | 235,820 | 235,820 | 237,471 | 237,471 |
| 594,912 | 508,391 | 387,451 | 306,468 | 287,928 | 275,361 | 269,342 | 274,311 |
| 10,503  | 11,536  | 16,560  | 27,616  | 51,139  | 31,272  | 27,079  | 22,620  |
| 4.6%    | 7.2%    | 4.6%    | 4.8%    | 5.1%    | 4.9%    | 5.7%    | 4.0%    |
| 4.8%    | 6.3%    | 5.2%    | 5.4%    | 6.1%    | 5.2%    | 4.8%    | 3.1%    |

|            |           |           |           |           |           |           |           |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 6,563      | 6,469     | 6,393     | 5,294     | 4,753     | 4,189     | 3,967     | 3,865     |
| 5,740,299  | 5,616,011 | 5,221,358 | 4,193,212 | 3,542,867 | 2,923,842 | 2,701,899 | 2,629,285 |
| 10,058,407 | 9,716,545 | 8,054,458 | 6,387,251 | 5,458,263 | 4,642,431 | 4,586,419 | 4,379,236 |
| 57%        | 58%       | 65%       | 66%       | 65%       | 63%       | 59%       | 60%       |
| 5.80¢      | 5.84¢     | 5.66¢     | 5.82¢     | 5.93¢     | 6.06¢     | 6.21¢     | 6.04¢     |
| 148,201    | 122,916   | 85,653    | 74,588    | 56,100    | 41,197    | 32,020    | 26,305    |
| 788,528    | 732,456   | 649,870   | 534,522   | 444,139   | 368,305   | 331,114   | 301,506   |
| 1,663,262  | 1,503,770 | 1,227,164 | 1,009,394 | 868,104   | 714,866   | 668,394   | 593,411   |
| 47%        | 49%       | 53%       | 53%       | 51%       | 52%       | 50%       | 51%       |
| 51.32¢     | 52.92¢    | 53.18¢    | 54.24¢    | 56.32¢    | 58.08¢    | 60.22¢    | 60.85¢    |
| 48.98¢     | 49.10¢    | 50.74¢    | 51.63¢    | 53.45¢    | 55.26¢    | 56.81¢    | 58.40¢    |
| 2.34¢      | 3.82¢     | 2.44¢     | 2.61¢     | 2.87¢     | 2.82¢     | 3.41¢     | 2.45¢     |
| 23.22¢     | 23.91¢    | 26.87¢    | 27.34¢    | 27.35¢    | 28.47¢    | 28.15¢    | 29.67¢    |
| 514        | 489       | 447       | 422       | 398       | 384       | 373       | 357       |
| 17.16      | 15.30     | 14.13     | 14.59     | 14.60     | 13.58     | 13.04     | 11.61     |
| 8:00       | 7:55      | 8:38      | 7:59      | 7:06      | 6:28      | 6:24      | 6:17      |
| 96,026     | 89,558    | 77,556    | 73,582    | 70,848    | 61,441    | 57,685    | 49,837    |
| 5,912      | 4,987     | 4,333     | 4,420     | 4,308     | 3,962     | 3,744     | 3,178     |
| 17,138     | 16,656    | 16,225    | 14,351    | 12,709    | 11,670    | 11,330    | 11,719    |







Air Canada Destinations





Escales d'Air Canada

| 1969    | 1968    | 1967    | 1966    | 1965    | 1964    | 1963    | 1962    |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 332,727 | 328,137 | 295,553 | 243,877 | 209,926 | 177,092 | 167,653 | 158,792 |
| 404,652 | 387,628 | 345,611 | 289,943 | 250,126 | 213,910 | 199,390 | 183,473 |
| 386,188 | 359,610 | 329,731 | 275,990 | 237,401 | 203,527 | 188,121 | 176,078 |
| 18,464  | 28,018  | 15,880  | 13,953  | 12,725  | 10,383  | 11,269  | 7,395   |
| 1,548   | 8,184   | 3,547   | 2,910   | 3,990   | 1,406   | 528     | (3,541) |
| 200     | 200     | 200     | 200     | 200     | 150     | —       | —       |
| 25,246  | 18,247  | 13,857  | 11,580  | 11,298  | 11,491  | 11,619  | 11,519  |
| 32,725  | 24,614  | 16,630  | 13,283  | 10,573  | 6,783   | 5,528   | 5,000   |
| 467,602 | 392,820 | 302,820 | 235,820 | 235,820 | 235,820 | 237,471 | 237,471 |
| 594,912 | 508,391 | 387,451 | 306,468 | 287,928 | 275,361 | 269,342 | 274,311 |
| 10,503  | 11,536  | 16,560  | 27,616  | 51,139  | 31,272  | 27,079  | 22,620  |
| 4.6%    | 7.2%    | 4.6%    | 4.8%    | 5.1%    | 4.9%    | 5.7%    | 4.0%    |
| 4.8%    | 6.3%    | 5.2%    | 5.4%    | 6.1%    | 5.2%    | 4.8%    | 3.1%    |

|            |           |           |           |           |           |           |           |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 6,563      | 6,469     | 6,393     | 5,294     | 4,753     | 4,189     | 3,967     | 3,865     |
| 5,740,299  | 5,616,011 | 5,221,358 | 4,193,212 | 3,542,867 | 2,923,842 | 2,701,899 | 2,629,285 |
| 10,058,407 | 9,716,545 | 8,054,458 | 6,387,251 | 5,458,263 | 4,642,431 | 4,586,419 | 4,379,236 |
| 57%        | 58%       | 65%       | 66%       | 65%       | 63%       | 59%       | 60%       |
| 5,80¢      | 5,84¢     | 5,66¢     | 5,82¢     | 5,93¢     | 6,06¢     | 6,21¢     | 6,04¢     |
| 148,201    | 122,916   | 85,653    | 74,588    | 56,100    | 41,197    | 32,020    | 26,305    |
| 788,528    | 732,456   | 649,870   | 534,522   | 444,139   | 368,305   | 331,114   | 301,506   |
| 1,663,262  | 1,503,770 | 1,227,164 | 1,009,394 | 868,104   | 714,866   | 668,394   | 593,411   |
| 47%        | 49%       | 53%       | 53%       | 51%       | 52%       | 50%       | 51%       |
| 51,32¢     | 52,92¢    | 53,18¢    | 54,24¢    | 56,32¢    | 58,08¢    | 60,22¢    | 60,85¢    |
| 48,98¢     | 49,10¢    | 50,74¢    | 51,63¢    | 53,45¢    | 55,26¢    | 56,81¢    | 58,40¢    |
| 2,34¢      | 3,82¢     | 2,44¢     | 2,61¢     | 2,87¢     | 2,82¢     | 3,41¢     | 2,45¢     |
| 23,22¢     | 23,91¢    | 26,87¢    | 27,34¢    | 27,35¢    | 28,47¢    | 28,15¢    | 29,67¢    |
| 514        | 489       | 447       | 422       | 398       | 384       | 373       | 357       |
| 17,16      | 15,30     | 14,13     | 14,59     | 14,60     | 13,58     | 13,04     | 11,61     |
| 8:00       | 7:55      | 8:38      | 7:59      | 7:06      | 6:28      | 6:24      | 6:17      |
| 96,026     | 89,558    | 77,556    | 73,582    | 70,848    | 61,441    | 57,685    | 49,837    |
| 5,912      | 4,987     | 4,333     | 4,420     | 4,308     | 3,962     | 3,744     | 3,178     |
| 17,138     | 16,656    | 16,225    | 14,351    | 12,709    | 11,670    | 11,330    | 11,719    |



# Principales statistiques des dix dernières années

| Financières (en milliers de \$) |         |                                      |
|---------------------------------|---------|--------------------------------------|
| 1970                            | 1971    |                                      |
| 387,486                         | 410,407 | Revenus – passagers*                 |
| 478,259                         | 508,341 | Revenus d'exploitation               |
| 457,396                         | 480,085 | Dépenses d'exploitation              |
| 20,863                          | 28,256  | Bénéfice d'exploitation              |
| (1,072)                         | 1,662   | Bénéfice (perte) net(te)             |
| 200                             | 200     | Dividende                            |
| 31,920                          | 31,861  | Intérêt                              |
| 37,689                          | 39,151  | Avoir des actionnaires               |
| 547,602                         | 631,602 | Billets et obligations non garanties |
| 707,900                         | 800,020 | Total de l'actif                     |
| (852)                           | 22,747  | Fonds de roulement                   |
| 4.4%                            | 5.6%    | Rapport d'exploitation               |
| 4.5%                            | 4.6%    | Rapport de rentabilité               |

## Autres

|            |            |   |
|------------|------------|---|
| 7,464      | 7,436      | Nombre de passagers payants (en milles)             |
| 6,427,811  | 6,426,830  | Sièges-milles occupés* (en milles)                  |
| 11,207,267 | 11,705,813 | Sièges-milles disponibles* (en milles)              |
| 57%        | 55%        | Coefficient d'utilisation en passagers*             |
| 6.03¢      | 6.39¢      | Rendement par siège-mille occupé*                   |
| 184,782    | 201,493    | Tonnes-milles de fret* (en milles)                  |
| 946,241    | 957,283    | Tonnes-milles transportées (en milles)              |
| 2,053,855  | 2,122,442  | Tonnes-milles disponibles (en milles)               |
| 46%        | 45%        | Coefficient général d'utilisation                   |
| 50.54¢     | 53.10¢     | Rendement par tonne-mille transportée               |
| 48.34¢     | 50.15¢     | Dépenses d'exploitation par tonne-mille transportée |
| 2.20¢      | 2.95¢      | Bénéfice d'exploitation par tonne-mille transportée |
| 22.27¢     | 22.62¢     | Dépenses d'exploitation par tonne-mille disponible  |
| 543        | 546        | Moyenne de l'étape (en milles)                      |
| 19.09      | 20.85      | Capacité moyenne (en tonnes)                        |
| 7.29       | 7.21       | Utilisation moyenne par jour (heures de vol)**      |
| 116,116    | 121,213    | Tonnes-milles disponibles par employé               |
| 6,826      | 7,376      | Tonnes-milles disponibles par heure de vol**        |
| 17,447     | 17,266     | Nombre d'employés en fin d'année                    |

\*Services réguliers seulement  
 \*\*De la mise en marche à l'arrêt  
 des moteurs

Notes aux états financiers

1. Pièces de rechange, matériaux et fournitures (en milliers de \$)

|                                    |          |          |
|------------------------------------|----------|----------|
| Pièces de rechange – au coût       | 1971     | 1970     |
| Désuétude accumulée                | \$39,510 | \$38,498 |
|                                    | 18,749   | 19,505   |
|                                    | 20,761   | 18,993   |
| Matériaux et fournitures – au coût | 3,885    | 4,144    |
|                                    | 24,646   | 23,137   |

La Société pourvoit à la désuétude des pièces de rechange pour avions, déduction faite de la valeur résiduelle prévue, par des sommes imputées aux dépenses d'exploitation pendant la durée utile des appareils en cause.

2. Immeubles et matériel (en milliers de \$)

|                                  |         |         |
|----------------------------------|---------|---------|
| Coût                             | 1971    | 1970    |
| Matériel volant et pièces        | 705,454 | 620,287 |
| Installations et matériel au sol | 177,644 | 101,827 |
|                                  | 883,098 | 722,114 |
| Amortissement accumulé           | 315,320 | 268,598 |
|                                  | 567,778 | 453,516 |
| Acomptes                         | 71,654  | 126,169 |
|                                  | 639,432 | 579,685 |

Les billets à long terme et obligations non garanties à échoir en 1980 et 1981 comprennent une somme de \$51,000,000 US payable en dollars US, convertie selon le cours en vigueur aux dates d'émission. Calculé d'après le cours du 31 décembre 1971, le principal serait de \$3,671,000 moins élevé. Les billets et obligations non garanties sont habituellement renouvelés à échéance.

4. Engagements

Les engagements relatifs à l'acquisition de 15 avions à réaction et de moteurs de rechange correspondants s'élevaient au 31 décembre 1971, déduction faite des acomptes, à \$191,000,000. Sont comprises dans cette somme des ententes au montant de \$32,000,000 pour le financement de moteurs destinés aux Lockheed L-1011.

Voici le tableau de livraison des appareils :

|                 |      |      |      |      |
|-----------------|------|------|------|------|
|                 | 1972 | 1973 | 1974 | 1975 |
| Douglas DC-9-32 | 5    |      |      |      |
| Lockheed L-1011 | 1    | 2    | 5    | 2    |

3. Billets et obligations non garanties

Le passif non pourvu des régimes de retraite pour les employés était d'environ \$23,137,000 au 31 décembre 1971 (\$9,454,000 en 1970). L'augmentation de 1971 est attribuable à la révision des dispositions destinées à améliorer les indemnités de retraite. La Société pourvoira à ce passif par des paiements annuels de \$2,097,000, en amortissement du principal et de l'intérêt, conformément à la loi fédérale sur les Normes de prestations de pension.

|                                    |           |              |
|------------------------------------|-----------|--------------|
| Taux d'intérêt (en milliers de \$) | Principal | Echéance (%) |
| 1972                               | 5.1       | 3.4-4.4      |
| 1973                               | 3.9-7.4   |              |
| 1976                               | 5.3       |              |
| 1977                               | 5.2       |              |
| 1979                               | 5.6-6.4   |              |
| 1980                               | 6.8-7.2   |              |
| 1981                               | 4.3-7.6   |              |
| 1985                               | 5.9       |              |
| 1987                               | 5.2       |              |

Billets à demande  
Billets renouvelables  
semestriellement  
Billets à long terme et  
obligations non  
garanties

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283

90,000

67,000

4,020

33,342

22,680

29,340

227,371

27,000

3.5

3.4-4.4

227,371

631,602

67,069

17,497

46,283



État de la provenance et de l'emploi des fonds

(en milliers de dollars)

Exercice terminé le 31 décembre

| Provenance des fonds                                    |  | 1971      | 1970        |
|---|--|-----------|-------------|
| Bénéfice (perte) net(te)                                |  | \$ 1,662  | \$ (1,072)  |
| Ajouter : amortissements                                |  | 57,353    | 46,116      |
| impôts sur le revenu reportés                           |  | 1,200     | (1,072)     |
| Emprunts  |  | 84,000    | 80,000      |
| Cessions d'éléments d'actif net                         |  | 293       | 12,283      |
| Diminution des billets à recevoir à long terme          |  | —         | 5,900       |
| Portion exigible des impôts sur le revenu reportés      |  | (125)     | 10,519      |
| Emploi des fonds  |  | 144,383   | 152,674     |
| Achat d'immeubles et de matériel y compris les acomptes |  | 116,387   | 159,469     |
| Frais reportés  |  | 3,708     | 4,360       |
| Placement dans une compagnie affiliée                   |  | 489       | —           |
| Dividende   |  | 200       | 200         |
| Augmentation (diminution) du fonds de roulement         |  | \$ 23,599 | \$ (11,355) |

Rapport des vérificateurs

A l'honorable  
Ministre des Transports  
Ottawa

Nous avons examiné le bilan d'Air Canada au 31 décembre 1971, ainsi que l'état du revenu et des bénéfices non répartis et l'état de la provenance et de l'emploi des fonds pour l'exercice terminé à cette date. Notre examen a compris une revue générale des méthodes comptables et les sondages des livres et des pièces justificatives que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

A notre avis, ces états financiers ont été dressés de manière à présenter fidèlement la situation financière de la Société au 31 décembre 1971, ainsi que les résultats de ses opérations et les mouvements de sa trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux principes comptables

Comptables agréés  
le 15 février 1972

*Fondke Roy v. C. C.*

généralement admis, appliqués suivant les mêmes modalités qu'au cours de l'exercice précédent.

Nous déclarons en outre qu'à notre avis, la Société a tenu les livres de comptabilité requis et n'a pas outrepassé ses pouvoirs en effectuant les transactions dont nous avons eu connaissance.

| Passif   |           | 1971      | 1970 |
|--|-----------|-----------|------|
| Exigibilités   |           |           |      |
| Comptes à payer et passif couru                                  | \$ 63,331 | \$ 62,630 |      |
| Traitements et salaires  | 19,727    | 17,665    |      |
| Revenu de transport perçu d'avance                               | 16,827    | 14,439    |      |
| Intérêt et dividende à payer                                     | 7,310     | 6,851     |      |
| Dépôts sur transport aérien                                      | 1,901     | 1,928     |      |
|  | 109,096   | 103,513   |      |
| Billets et obligations non garanties (note 3)                    | 631,602   | 547,602   |      |
| Impôts sur le revenu reportés                                    | 20,171    | 19,096    |      |
| Avoir des actionnaires   |           |           |      |
| Capital-actions  |           |           |      |
| Autorisé : 250,000 actions d'une valeur au pair de \$100 chacune | 5,000     | 5,000     |      |
| Émis et entièrement payé : 50,000 actions                        | 34,151    | 32,689    |      |
| Bénéfices non répartis   | 39,151    | 37,689    |      |
|  | \$800,020 | \$707,900 |      |



# Bilan au 31 décembre

(en milliers de dollars)

| Actif   |           |           |
|---|-----------|-----------|
| Disponibilités  |           | 1971      |
| Encaisse  | \$ 32,389 | \$ 2,145  |
| Placements temporaires au cours officiel              | 2,501     | 5,102     |
| Billets et comptes à recevoir                         | 59,573    | 59,815    |
| Pièces de rechange, matériaux et fournitures (note 1) | 24,646    | 23,137    |
| Frais payés d'avance                                  | 2,340     | 1,943     |
| Impôts sur le revenu reportés                         | 10,394    | 10,519    |
|   | 131,843   | 102,661   |
| Placement dans une compagnie affiliée – au coût       |           | 8,897     |
|   | 8,897     | 8,408     |
| Immeubles et matériel (note 2)                        | 639,432   | 579,685   |
| Frais reportés – non amortis                          | 19,848    | 17,146    |
|   | \$800,020 | \$707,900 |

# État du revenu et des bénéfices non répartis

(en milliers de dollars)

Exercice terminé le 31 décembre

|   | 1971             | 1970             |
|---|------------------|------------------|
| <b>Revenus d'exploitation</b>                                       |                  |                  |
| Passagers   | \$410,407        | \$387,486        |
| Fret et colis express   | 53,405           | 52,506           |
| Courrier  | 16,677           | 16,229           |
| Affrètements  | 19,550           | 15,686           |
| Services accessoires – net  | 8,302            | 6,352            |
|   | <b>508,341</b>   | <b>478,259</b>   |
| <b>Dépenses d'exploitation</b>                                      |                  |                  |
| Frais au vol  | 107,661          | 101,763          |
| Entretien   | 80,834           | 82,813           |
| Service – passagers   | 54,371           | 50,665           |
| Service – appareils et trafic                                       | 79,796           | 75,763           |
| Ventes et promotion   | 75,638           | 75,384           |
| Frais généraux et d'administration                                  | 23,016           | 23,781           |
| Amortissement et désuétude  | 58,769           | 47,227           |
|   | <b>480,085</b>   | <b>457,396</b>   |
| <b>Bénéfice d'exploitation</b>                                      | <b>28,256</b>    | <b>20,863</b>    |
| <b>Dépenses hors exploitation (bénéfice)</b>                        |                  |                  |
| Intérêt sur la dette  | 31,861           | 31,920           |
| Intérêt capitalisé  | (3,868)          | (5,728)          |
| Bénéfice sur cession d'éléments d'actif                             | (527)            | (122)            |
| Bénéfice hors exploitation – net                                    | (2,072)          | (3,063)          |
|   | <b>25,394</b>    | <b>23,007</b>    |
| <b>Bénéfice (perte) net(te) avant impôts sur le revenu reportés</b> | <b>2,862</b>     | <b>(2,144)</b>   |
| <b>Impôts sur le revenu reportés</b>                                | <b>1,200</b>     | <b>(1,072)</b>   |
| <b>Bénéfice (perte) net(te)</b>                                     | <b>1,662</b>     | <b>(1,072)</b>   |
| <b>Bénéfices non répartis</b>                                       |                  |                  |
| Solde au début de l'exercice  | 32,689           | 27,725           |
| Redressement des impôts sur le revenu reportés                      | —                | 6,236            |
| Dividende   | (200)            | (200)            |
| <b>Solde à la fin de l'exercice</b>                                 | <b>\$ 34,151</b> | <b>\$ 32,689</b> |



Yves Pratte  
Le 15 février 1972

*Yves Pratte*

Au nom du Conseil d'administration,  
le président du Conseil,

Jamais, depuis sa formation il y a 34 ans, l'industrie d'aillours, avec des problèmes aussi décisifs. De nos jours, le transport aérien est extrêmement complexe et exige la fusion d'une multitude de compétences professionnelles et administratives en une force homogène. Cette force doit créer un produit au prix le plus bas possible, conçu pour attirer l'attention du marché de masse et pour répondre à ses exigences. Ce produit doit à son tour intégrer les plus hautes normes de service. En même temps, le transporteur doit s'efforcer de maintenir l'efficacité, surveiller les frais et obtenir un rapport suffisant de l'ensemble de l'exploitation. La seule façon d'y parvenir est de recourir à des méthodes rationnelles qui s'appuient sur les données les plus récentes de la technologie et des sciences administratives pour établir les priorités, répartir les ressources, appliquer les procédés indiqués et faire en sorte qu'il en résulte une bonne exploitation de transport.

Ces deux dernières années, Air Canada s'est surtout préoccupée d'appliquer ces nouvelles méthodes. Les avantages ont commencé de se manifester et ils deviendront encore plus évidents au cours des prochains mois. Les ressources humaines de la Société en demeurent l'actif le plus important et elle s'estime privilégiée de pouvoir compter sur un personnel dévoué, groupant des compétences qui figurent parmi les plus remarquables de l'industrie. Le Conseil d'administration tient à le remercier de l'effort qu'il a fourni pour répondre aux exigences d'une année très difficile.

Ottawa. L'objet de l'expérience est de déterminer les possibilités de l'ADAC au Canada. Air Canada a l'intention de confier à une filiale distincte l'exploitation du service, qui doit être inauguré au printemps de 1973.

Air Canada collabore également avec les organismes fédéraux et provinciaux à l'aménagement du second aéroport de Montréal à Ste-Scholastique. Tout en mesurant les avantages qu'en retireront la province de Québec et le Canada tout entier, la Société doit prévoir que l'usage de deux grands aéroports dans une même région métropolitaine augmentera inévitablement ses frais.

Elle doit affronter d'autres facteurs qui compliquent l'exploitation et accroissent les frais, facteurs qui tiennent pour beaucoup à des raisons d'ordre social ou à la congestion du trafic. Souvent, par exemple, les nouvelles mesures de contrôle du trafic aérien prolongent sensiblement le temps et la distance des vols. Les règlements sur le bruit durant le jour, la pratique de l'heure-limite et d'autres restrictions gouvernementales sont des réalités onéreuses.

La Société doit accroître l'étendue de ses services si l'on veut qu'elle puisse maintenir son élan, faire un usage optimum de ses ressources et de la compétence de ses cadres, et corriger les écarts saisonniers du trafic. Elle surveille sans cesse les particularités du trafic et les exigences du marché afin d'évaluer les possibilités de nouveaux services.

Durant les prochains mois, il est possible que des transporteurs étrangers suscitent une nouvelle concurrence dans le marché le plus considérable du pays — Toronto. Si l'on ouvre cette ville à d'autres lignes aériennes, le Canada aura l'occasion d'obtenir de précieux droits aériens d'autres pays.

La Société doit avoir la latitude de s'implanter dans des domaines apparentés au voyage, à l'instar d'autres grandes lignes. L'avenir lui réservera peut-être l'occasion de diversifier son activité, ce qui améliorerait le service général au public et accroîtrait les possibilités de revenu et de bénéfice.



pendant plus de 20 ans, il en a été l'âme et c'est sous sa direction que la Société, d'abord modeste transporteur intérieur, a pris place parmi les principales lignes aériennes du monde. Sa carrière militaire n'a pas été moins brillante. Il s'illustra durant la seconde guerre mondiale et fut le pilote de chasse le plus âgé à participer aux engagements de la Bataille de Grande-Bretagne. Le personnel d'Air Canada et l'industrie tout entière déplorent sa disparition.

## Perspectives

Dans l'ensemble, l'histoire du transport aérien est caractérisée par un essor rapide. L'équipage d'un 747 comprend plus de personnes que n'en pouvaient transporter les avions d'Air Canada il y a à peine 30 ans. Rien ne nous empêche de croire que le marché du transport aérien ne continuera pas de croître à une bonne cadence, en dépit du ralentissement qu'il a connu ces deux dernières années. Cependant, l'accroissement du trafic ne pourra à lui seul résoudre tous les problèmes.

Il faudra, au cours des prochains mois, régler beaucoup de questions importantes. Le rapport de rentabilité devra s'améliorer si nous voulons que la Société progresse de pair avec l'évolution rapide de la technologie nécessaire pour assurer à la population du Canada des services aériens modernes et efficaces.

Selon les prévisions économiques, le problème de l'inflation persistera. L'augmentation des frais d'exploitation continue de dépasser les gains sur le plan de l'efficacité. À eux seuls les traitements et salaires augmentent plus rapidement que la productivité, en dépit des efforts concertés visant à accroître l'efficacité dans tous les secteurs de l'exploitation.

Un des défis que doivent actuellement relever les transporteurs réguliers est de servir tous les secteurs du marché, soit au moyen de liaisons à horaire fixe, soit autrement. La vogue des affrètements exige de la Société qu'elle change ses principes de commercialisation pour fournir un éventail complet de services répondant aux exigences globales du marché.

Il incombe particulièrement à la ligne nationale du Canada de contribuer à l'organisation des services aériens au pays et à l'application d'une politique nationale de l'aviation. La Société collabore avec le ministère des Transports à la mise sur pied d'un service expérimental par avion à décollage et atter-

rissage court (ADAC) entre Montréal et

À bord du 747 — divertissements entre ciel et terre.





d'entretien de Winnipeg stipulait que les travaux ordinaires d'entretien reliés à l'exploitation des Viscount continueraient d'y être effectués. Il a été convenu de confier à l'acquéreur d'autres travaux d'appoint sur une période de cinq ans, afin de contribuer à l'avenir commercial de la base. La remise à neuf des Viscount fait suite à cet engagement. Plusieurs contrats de moindre importance ont également été offerts à CAE Aircraft durant l'année.

## Personnel

Au 31 décembre, le nombre des employés s'établissait à 17,266, alors qu'il était de 17,447 l'année précédente. Des dispositions rigoureuses ont régi l'embauchage dans le cadre des mesures destinées à limiter les dépenses et accroître la productivité.

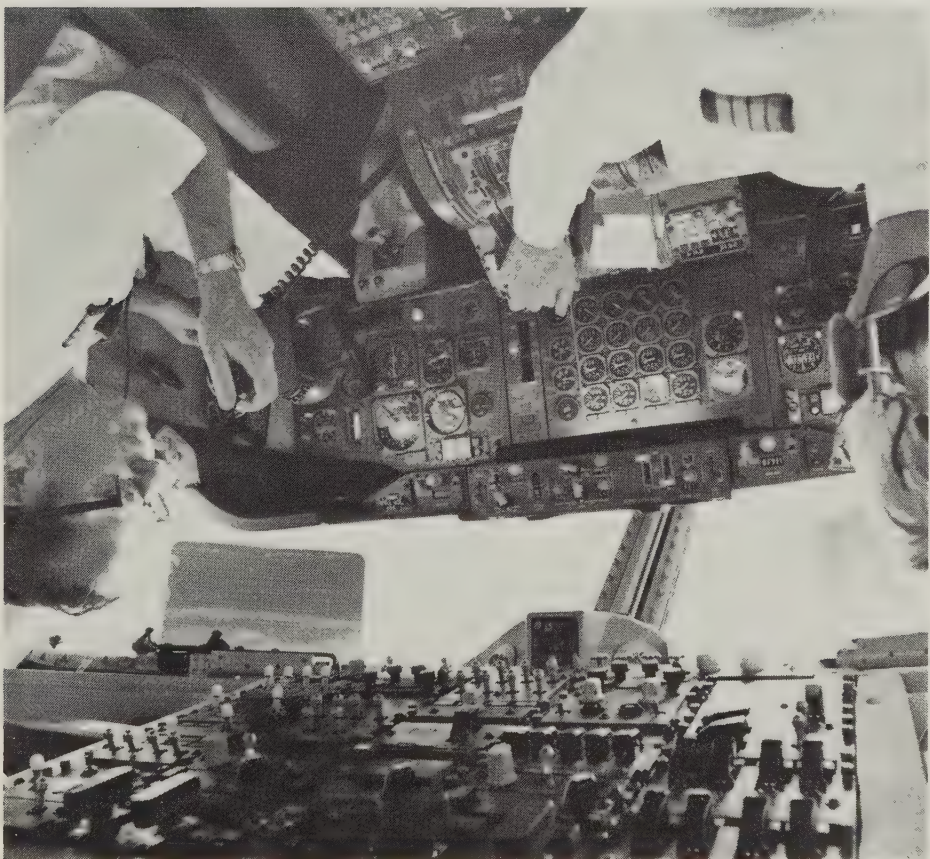
Air Canada a signé des contrats de travail avec quatre groupes importants : l'Association canadienne des pilotes de lignes aériennes, l'Association du personnel navigant des lignes aériennes canadiennes, l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale, et l'Association canadienne des employés du transport aérien.

La Société est fière des efforts déployés par son personnel durant une année qui lui réservait des problèmes économiques de taille. La participation des employés à la réduction des frais, à l'augmentation de l'efficacité de l'exploitation et à l'agrandissement de la clientèle a beaucoup contribué à l'amélioration des résultats dans les derniers mois de l'année. Les équipages des deux appareils de la Société dont se sont saisis des pirates de l'air l'an dernier illustrent bien la compétence et le dévouement du personnel d'Air Canada. On ne peut trop louer leur comportement en ces circonstances extrêmement difficiles et délicates.

## M. G. R. McGregor

Le 8 mars, le personnel a appris avec regret le décès d'une grande figure de l'aviation canadienne, M. Gordon R. McGregor, C.C., O.B.E., D.F.C., F.R.Ae.S., F. hon. C.A.S.I., ancien président et membre du Conseil d'administration d'Air Canada, qui avait pris sa retraite en mai 1968.

La carrière de M. McGregor a été remarquable, au service de son pays dans les rangs de l'Aviation royale canadienne, et dans le monde des affaires. Président d'Air Canada





Air Canada a entrepris la transformation des réacteurs des DC-9 afin d'en réduire la fumée et les gaz d'échappement. Cet appareil, dont un moteur seulement est transformé, illustre la différence.



merciale offrira toute une gamme de services consultatifs en matière de transport aérien et ferroviaire aux pays étrangers, aux sociétés privées et à d'autres cabinets.

Afin d'accentuer le caractère mondial de sa commercialisation, la Société a ouvert de nouveaux bureaux commerciaux à Belgrade, Johannesburg et Hong-Kong.

L'année 1971 a marqué plusieurs anniversaires : le 30e du service Halifax-New York, le 25e du service vers Chicago, Cleveland et Londres, et le 20e du service vers Paris.

## **Matériel et installations**

Durant l'année, Air Canada a pris livraison de trois Boeing 747 et elle a retiré du service 11 Vickers Viscount et les 11 derniers Vickers Vanguard-passagers. Dans l'ensemble, le nombre des places disponibles a légèrement diminué. Les jets ont constitué 94% des sièges-milles, à rapprocher de 90% en 1970.

Au 31 décembre, la flotte d'exploitation comprenait 98 appareils : trois 747, 38 DC-8, 36 DC-9, 20 Viscount et un Vanguard.

On a entrepris l'exécution d'un important programme de travaux destinés à réduire la fumée et les autres substances dégagées par les réacteurs des DC-9. La transformation mécanique des 96 réacteurs de DC-9 que possède Air Canada coûtera \$566,000 et sera terminée à la fin de 1972. Les moteurs dont sont équipés les autres appareils de la flotte offrent une combustion plus propre et n'exigent pas de modification.

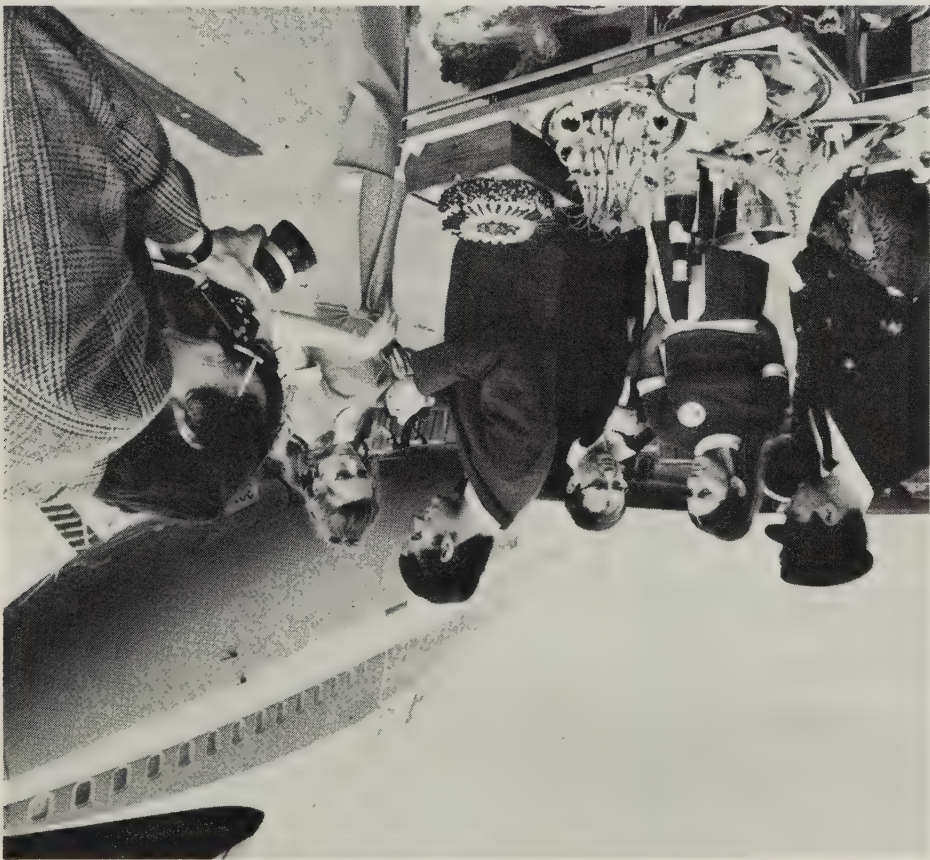
La Société a agrandi les installations de sa base d'entretien de Dorval. Elle a terminé, au coût de \$15 millions, la construction d'un hangar double destiné aux avions géants, et l'agrandissement des hangars de la base principale en fonction des DC-8 allongés. L'agrandissement des services essentiels a nécessité celui des services auxiliaires. De plus, en fin d'exercice, on achevait la construction d'un nouvel atelier de moteurs, pourvu d'un banc d'essai destiné aux réacteurs dont la poussée peut atteindre 100,000 livres. Celui-ci sera prêt avant la fin de 1972.

Les nouvelles installations de Toronto et Vancouver pour l'entretien en ligne des avions géants étaient en voie d'achèvement. En septembre, Air Canada a conclu une entente avec CAE Aircraft Limited sur la remise à neuf d'au moins trois appareils Viscount à Winnipeg. L'acte de vente des établissements



Toute la Société a participé à la commercialisation du service 747. Un équipage pose ici pour les besoins de la publicité.

Des mécaniciens venus de toutes les parties du réseau ont fait un séjour à Montréal pour s'initier à l'entretien du 747.



de s'assurer une plus large part de ce trafic en plein essor. Elle a affecté quatre DC-8 de 150 places aux affrètements durant la période de pointe estivale et d'autres appareils à l'occasion. Le nombre de passagers transportés par vols affrétés s'est élevé à 228,000, une augmentation considérable par rapport aux 189,000 de l'année précédente.

#### Fret aérien

Pour ce qui est du fret aérien, l'année a été

marquée par la création d'un service cargo-pur vers Cleveland et certaines villes des provinces atlantiques. La Société a exploité trois cargos-purs DC-8 et trois DC-8 mixtes, qui ont assuré six vols-fret et 14 vols mixtes par semaine vers l'Europe, sept vols-fret et sept vols mixtes par semaine à travers le Canada. Un cargo Vanguard garde en service après le retrait des vols la région atlantique. Il a également servi une fois par semaine à accroître la capacité-fret du service vers Cleveland par DC-8 mixtes, et il a été affecté aux affrètements-marchandises.

La mise en service des Boeing 747 a représenté un brusque accroissement de la capacité-fret. En plus d'une pleine charge de passagers et de bagages, le 747 peut transporter 40,000 livres de fret, à peu près la moitié de la charge d'un cargo DC-8.

Afin de répondre à la demande saisonnière plus forte que d'habitude durant le dernier trimestre de l'année, un DC-8 mixte a été transformé en cargo-pur et, en décembre, deux Vanguard retirés du service comme avions-passagers ont servi pendant une brève période au transport du fret.

Le volume de fret a toujours été plus élevé à bord des vols vers l'ouest. On accuse progressivement la correction de ce déséquilibre dans le marché des affrètements-marchandises à l'ouest. Le volume de fret a toujours été plus élevé à l'ouest. On accuse progressivement la correction de ce déséquilibre dans le marché des affrètements-marchandises à l'ouest.

La Société a conclu une entente avec Manchester Liners, qui fait des expéditions transatlantiques par conteneurs, sur l'établissement d'un service mer-air "Flying Fish". Air Canada prend le fret à Montréal et l'achemine dans toutes les parties du monde sur ses lignes ou sur celles d'autres transporteurs, en vertu d'accords interliges.

Air Canada collabore avec les Chemins de fer nationaux à l'activité de CANAC Consultants Limited. Cette nouvelle société com-



une agence neutre ont vérifié la qualité de tous les hôtels, entreprises de location de voiture, divertissements, restaurants et autres éléments du programme, ce qui permet à la Société de s'en porter garante auprès de la clientèle. Les voyageurs ont fait bon accueil à la formule et les services officiels du tourisme de la Floride et des Antilles lui ont accordé un appui enthousiaste.

On a élargi l'éventail des circuits, vacances organisées et autres services afin d'offrir toutes les formules possibles à un marché toujours plus étendu. En vertu d'un accord conclu avec le Comité des Jeux olympiques 1972, la Société est agent exclusif au Canada pour la

vente des billets et les réservations de logement à Munich.

Air Canada a conclu une entente commerciale générale avec Malaysia-Singapore Airlines, portant ainsi à 23 le nombre des lignes aériennes qu'elle représente au Canada, service qu'elle assure également à Cunard Lines. Elle est elle-même représentée dans 41 pays étrangers par d'autres transporteurs aériens et elle a signé de nouveaux accords avec Air-India, Iberia Lineas d'Espagne et Air Pacific Limited, une ligne dont le siège social est aux Fidji et qui relie les îles. Ces dispositions élargissent le marché d'Air Canada, l'affermissement sur le plan concurrentiel et lui valent des revenus supplémentaires.

### Services à la clientèle

Le personnel de la Société a créé et installé des dispositifs d'accueil automatiques à Miami et à Londres. Fonctionnant à partir d'éléments de Reservac II, le nouveau système accélère et simplifie l'accueil tout en permettant une économie considérable de temps et d'argent. On a installé à Toronto un autre système qui remplira des fonctions semblables et émettra automatiquement des billets d'embarquement. L'installation dans d'autres grands aéroports est à l'étude.

La Société a apporté de nombreuses améliorations à ses services en vol durant l'année. Les passagers ont fort apprécié plusieurs innovations à bord des 747 : entre autres, le programme de divertissements et la section des non-fumeurs. L'accueil fait à cette dernière initiative a amené l'établissement de sections semblables à bord d'autres types d'appareils. Air Canada a accru sa présence dans le marché des affrètements-passagers en 1971, afin





agences de voyage ont assuré 42% de toutes les ventes-passagers en 1971 ; la proportion est de 54% pour les services méridionaux et de 63% pour les voyages vers l'Europe.

### Marketing

On a entrepris une étude minutieuse des exigences du marché quant aux voyages intérieurs. Un des premiers résultats a été la formule de vacances "Skifari" à prix modique dans l'Ouest canadien. En offrant des rabais à la fois sur le voyage aérien et sur les services au sol, cette formule-vacances représente un atout de taille sur le plan de la concurrence. Les premiers résultats en attestent la popularité et l'on envisage d'autres formules pour stimuler le voyage vers d'autres régions du pays.

Au sujet des lignes transatlantiques, on s'est efforcé d'établir une nouvelle échelle de tarifs qui permettrait à la Société d'obtenir une plus grande proportion du marché de masse. Air Canada, de concert avec d'autres transporteurs, a proposé un tarif excursion payable d'avance (APEX) à la conférence de l'Association internationale du transport aérien à Montréal. Cette recommandation prévoyait, pour le voyage individuel sans obligation d'appartenir à un groupe, des taux que la Société estimait compatibles. Mais elle n'a pas réussi à faire l'unanimité chez les transporteurs et l'industrie s'est trouvée au seuil de la tarification libre pendant plusieurs mois avant d'en arriver à un compromis.

La nouvelle échelle, qui prendra effet le 1er avril 1972, renferme des tarifs supérieurs à ceux que proposait la Société, surtout pour le voyage durant l'été. Elle permet des économies appréciables dans bien des cas et va dans le sens de la volonté d'Air Canada de desservir tous les secteurs du marché.

Sur les lignes méridionales, on a institué un nouveau tarif groupe à forfait entre le Canada et les Antilles, afin de stimuler le tourisme en provenance du Canada durant la saison creuse. Les membres de l'IATA ont également conclu un nouvel accord tarifaire, qui entrera en vigueur le 16 avril 1972. Cet accord maintient les tarifs réguliers actuels et prévoit un avantageux tarif individuel à forfait. Air Canada a lancé une formule unique en son genre de vacances dans le sud, les "14 soleils", qui garantit la qualité de tous les services terrestres durant le voyage et présente une souplesse exceptionnelle. Air Canada et

prenait la relève dans la région du Saguenay, au Québec. Le 6 novembre, Air Canada faisait un dernier vol vers Goose Bay, Labrador, relié par la suite au réseau de Eastern Provincial Airways Limited. Enfin, le 31 décembre, la Société effectuait son dernier vol régulier vers Trois-Rivières, Québec, après que le Comité des transports aériens l'eut autorisée à suspendre le service, à cause de l'insuffisance du trafic. Air Canada a continué de faire tout en son pouvoir, au cours de l'année, pour aider les transporteurs aériens régionaux du Canada. Une plus large utilisation d'appareils DC-9 a permis d'offrir un service par jets à trois autres villes : Sudbury et London, Ontario, et Stephenville, Terre-Neuve. Ces appareils ont également assuré pour la première fois durant l'été les liaisons sans escale Montréal-Sydney, Saint John-Boston et Halifax-New York, nouveau service qui supprime l'escale à Boston.

À la suite de l'accueil fait au vol sans escale Toronto-Regina durant l'été, cette liaison a été gardée à l'horaire de l'hiver 1970-1971. En octobre, un DC-9 remplaçait le Viscount sur la ligne Winnipeg-Windsor et tous les services d'Air Canada vers Winnipeg sont maintenant assurés exclusivement par des jets. Un accroissement général des vols DC-9 vers les provinces atlantiques améliore les horaires pour bon nombre de villes de cette région du pays.

Durant la période de pointe estivale, la Société a offert 35 vols hebdomadaires sans escale entre le Canada et le Royaume-Uni et 27 vers ses escales européennes, à rapprocher de 41 et 29 respectivement en 1970. La réduction a été nécessitée par le fléchissement du trafic régulier, la concurrence des affrèteurs et la capacité accrue constituée par les 747. Air Canada a offert 82 vols par semaine vers le sud durant la période de pointe de l'hiver 1971 et l'utilisation d'un plus grand nombre de DC-8 allongés a augmenté le nombre de places.

Reservec II, le nouveau système de réservations construit au coût de \$34 millions, a atteint son plein fonctionnement au début de 1971. Le volume des données que ce système met à la disposition du personnel assure à la clientèle un service de réservations plus rapide et plus complet.

Le 1er mars, Air Canada a augmenté à 7% la commission des agences de voyage pour les vols effectués en Amérique du Nord, et aboli le taux variable en usage jusque là. Les

1970 et 1971 et de l'inauguration du réseau informatif de réservations ReserVec II. L'intérêt sur les billets et obligations non garanties s'est établi à \$31,861,000, au regard de \$31,920,000 en 1970. Cette diminution est attribuable aux taux d'intérêt moins élevés des emprunts refinancés en 1971; cet avantage est en partie annulé par les frais de nouveaux emprunts.

## Rentabilité

L'industrie du transport aérien exige beaucoup de personnel. Les traitements, salaires et avantages sociaux constituent plus de 42% des dépenses d'exploitation d'Air Canada, qui se trouve ainsi particulièrement vulnérable aux pressions inflationnistes. Les frais fixes, comme ceux de l'accueil des passagers aux aéroports et les dépenses reliées au décollage et à l'atterrissage, sont ceux qui augmentent le plus rapidement en fonction du volume de passagers. Ils comprennent les frais de personnel et d'équipement imputables aux réservations, l'établissement des billets, le contrôle des passagers à l'aéroport, la manutention des bagages, le service de piste, ainsi que les droits perçus par les pouvoirs publics sur l'usage des aéroports et aéroplanes. Il y a lieu de se demander si les tarifs des courts trajets, sur lesquels ces frais fixes sont le plus sensibles, sont suffisants par rapport aux normes actuelles de service.

## Situation financière

Le total de l'actif atteignait \$800 millions en fin d'exercice, un accroissement de \$92 millions. Le fonds de roulement, qui était déficitaire de \$0,9 million au 31 décembre 1970, a augmenté de \$23,6 millions. Les immobilisations en immeubles et matériel étaient de \$639 millions après déduction de l'amortissement accumulé. Les dépenses au cours de l'année se sont élevées à \$116 millions, compte tenu des derniers versements sur l'achat de trois Boeing 747 et des accompagnés relatifs à cinq autres DC-9 et à dix L-101. Dans ce dernier cas, à la suite de longs pourparlers entre Lockheed, ses principaux clients commerciaux, Rolls-Royce (le fabricant des réacteurs), et les gouvernements des États-Unis et du Royaume-Uni, Air Canada a confirmé sa commande et accepté une augmentation de prix ainsi qu'un délai de livraison d'environ un an.

## Services

Air Canada a accentué ses efforts en vue de stimuler le transport aérien et d'accroître son marché. Elle a voulu surtout consolider ses positions et améliorer ses services. L'exercice a été marqué par la mise en service du Boeing 747 de 365 places et par son succès auprès de la clientèle. Il a été affecté le 25 avril à la liaison quotidienne sans escale Toronto-Vancouver et il a continué d'assurer cette liaison le reste de l'année. Le coefficient d'utilisation s'est maintenu et ce type d'appareil a constitué un atout important dans la lutte à la concurrence. Le 747 a été affecté à deux autres lignes durant l'été — Toronto-Londres trois fois par semaine et Toronto-Montréal-Paris tous les jours. L'initiative a donné des résultats satisfaisants malgré l'allure défavorable de l'ensemble du trafic transatlantique. Durant l'hiver, le service 747 vers Londres a été suspendu et l'appareil affecté à la ligne très achalandée Montréal-Miami. Le service 747 vers Paris a été réduit à trois vols par semaine hors saison. Le 747 devait desservir Francfort à partir de Paris, mais le gouvernement de l'Allemagne n'en a pas autorisé l'atterrissage dans ce pays et il a fallu s'en tenir uniquement aux DC-8 pour cette liaison. Le réseau intérieur d'Air Canada a subi plusieurs changements. Le 25 avril, Quebecair

La Société a conservé des priorités de livraison quant à quatre avions supersoniques Concorde et elle devra peut-être prendre une décision définitive à leur sujet en 1972. Au début de 1971, une décision du Congrès des États-Unis a mis fin au projet d'avion supersonique Boeing et le dépôt de \$1,296,000 que la Société avait versé pour s'assurer des priorités de livraison lui a été intégralement remboursé. En fin d'exercice, le total des billets et obligations non garanties s'élevait à \$632 millions, une augmentation de \$84 millions, prêtés par le gouvernement à la Société durant l'exercice pour l'aider à financer son matériel et son exploitation. Le capital-actions et les bénéfices non répartis atteignant \$39 millions au 31 décembre 1971, le rapport dette/avoir des actionnaires restait de 94/6 comme à la fin de 1970. Le rapport moyen était d'environ 63/37 pour les principaux transporteurs des États-Unis.



avec le ministère des Postes quant au courrier canadien et le revenu du courrier intérieur a augmenté de 5% par rapport à 1970, alors que la grève des postiers avait influé sur les revenus. L'exploitation de services d'affrètements est demeurée très active dans le monde entier. On estime que les vols affrétés représentent 43% de tout le trafic aérien de l'Atlantique-Nord en provenance et à destination du Canada; la proportion était de 36% en 1970. Le revenu des vols-passagers affrétés d'Air Canada a augmenté de 24% pour atteindre \$17,841,000, tandis que le revenu des affrètements-marchandises s'élevait à \$1,709,000, 31% de plus qu'en 1970. Cette dernière augmentation est attribuable, dans une certaine mesure, aux grèves de débardeurs aux Etats-Unis.

### Dépenses

Les dépenses d'exploitation ont atteint \$480,085,000, une augmentation de 5%. Durant l'exercice, le retrait de turborhélices et la mise en service des Boeing 747, joints à la modification des horaires, se sont traduits par un accroissement de seulement 3% des tonnes-milles disponibles.

Conformément aux prévisions, la hausse des frais a plus qu'annulé la productivité accrue que représentait le passage du turborhélice au jet. La tendance à l'abaissement des frais unitaires d'exploitation, manifeste depuis nombre d'années, a pris fin et les frais par tonne-mille disponible sont passés de 22.3¢ en 1970 à 22.6¢. Si la situation économique actuelle persiste, la Société devra s'attendre à d'autres augmentations de salaires, de carburant et de matériaux.

Durant l'exercice, le nombre moyen d'employés a été inférieur à celui de 1970 et légèrement supérieur à celui de 1969. Malgré la diminution du personnel par rapport à l'exercice précédent, les dépenses en traitements, salaires et avantages sociaux se sont élevées de 5%.

La réduction des dépenses d'entretien par rapport à 1970 est attribuable à l'utilisation moindre des turborhélices Viscount et Vanguard, dont l'entretien coûte sensiblement plus cher que celui des appareils à réaction pure qui les ont remplacés. Les frais d'amortissement et de désétude se sont élevés de \$1,542,000, ou 24%, en raison de l'achat de nouveaux appareils en





demande de l'autre participant aux services communs, BOAC. Si l'on ne fait pas état du trafic que représentait cette liaison supplémentaire dans les résultats de 1970, la diminution est de 5% en 1971.

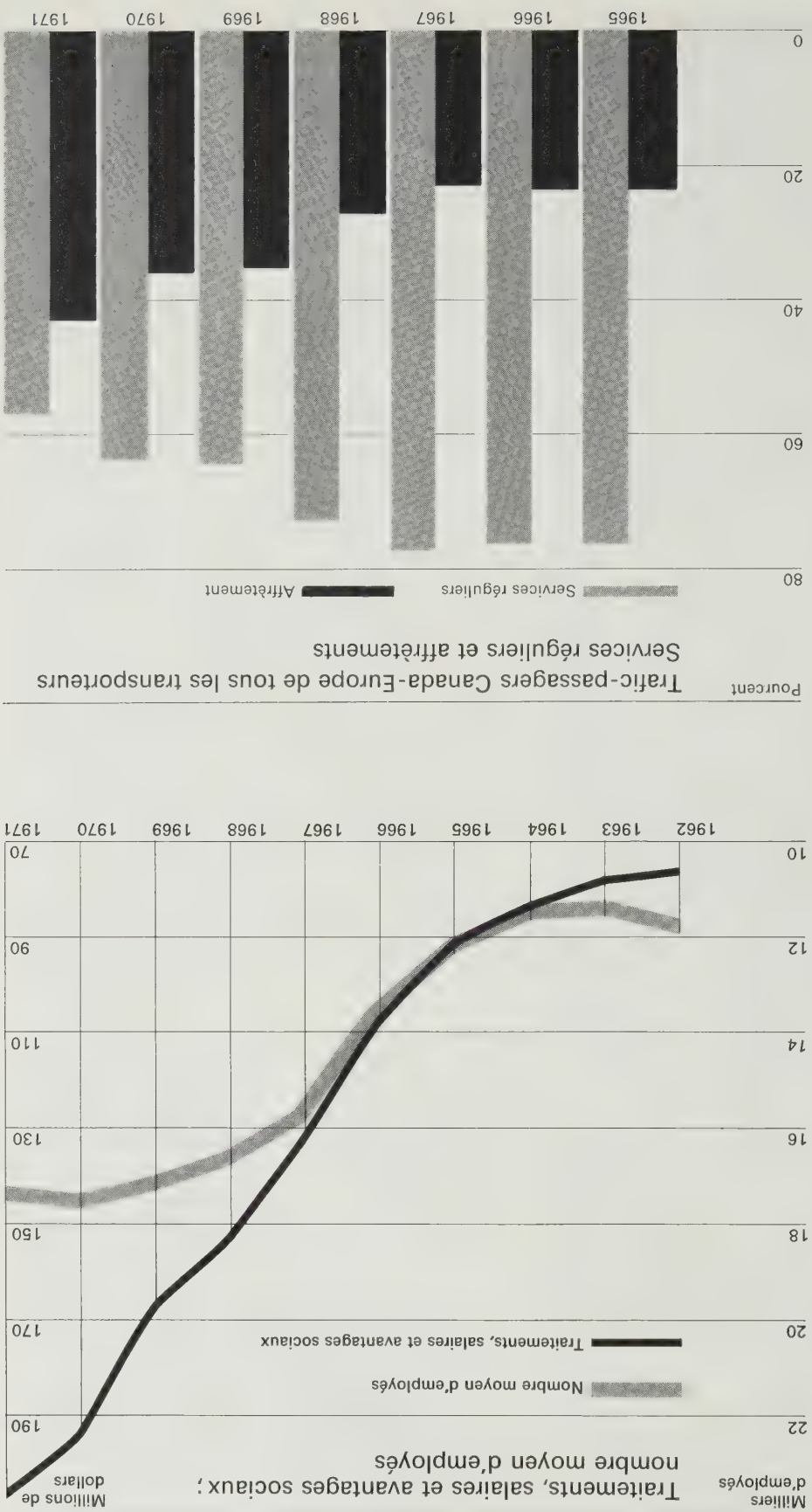
Le trafic-passagers des lignes méridionales a augmenté de 8%. Durant le premier trimestre, le progrès n'a été que de 5%, mais l'hiver a commencé très favorablement et le dernier trimestre de l'exercice a accusé une avance de 15%. Une vigoureuse campagne de promotion, l'établissement d'un vol quotidien par Boeing 747 entre Montréal et Miami, et l'inauguration du parc Disney World en Floride ont coïncidé avec la reprise économique.

Le rendement par passager-mille, pour l'ensemble du réseau, a été de 6,4¢, une augmentation de 7% par rapport au rendement de 6¢ en 1970, les augmentations de tarifs réguliers ayant été plus que contrebalancées par les réductions consenties aux jeunes sur les lignes transatlantiques.

Le revenu des colis express a diminué de 21% pour s'établir à \$10 millions, écart entièrement attribuable au volume extrêmement élevé occasionné par la grève des postiers en 1970. La Société a conçu et mis en place, au cours de l'exercice, un plan d'amélioration du service des colis express en liaison avec les chemins de fer nationaux. Pour les mois qui permettent la comparaison sans devoir tenir compte de la grève de l'exercice précédent, l'accroissement mensuel du revenu a été en moyenne de 16%. Une des principales améliorations du service réside dans l'adoption, pour les colis express, de containers, qui sont plus sûrs, accélèrent la manutention et abaissent les frais d'acheminement.

Le volume et le revenu du fret ont augmenté de 9%, en dépit de la situation économique défavorable.

Le 1er juillet 1971, le ministère des Postes du Canada a inauguré un service de courrier "par avion partout". Le Canada est le premier pays à offrir ce genre de service à l'échelle du globe. On n'utilise plus le transport maritime; c'est uniquement l'avion qui achemine le courrier du Canada vers l'étranger. Bien que l'accroissement du courrier ait été appréciable (90.7% au-dessus de l'Atlantique en décembre), la diminution des taux lui a fait contrepois et le revenu du courrier international s'est maintenu au même niveau en 1971. La Société est convenue de nouveaux taux





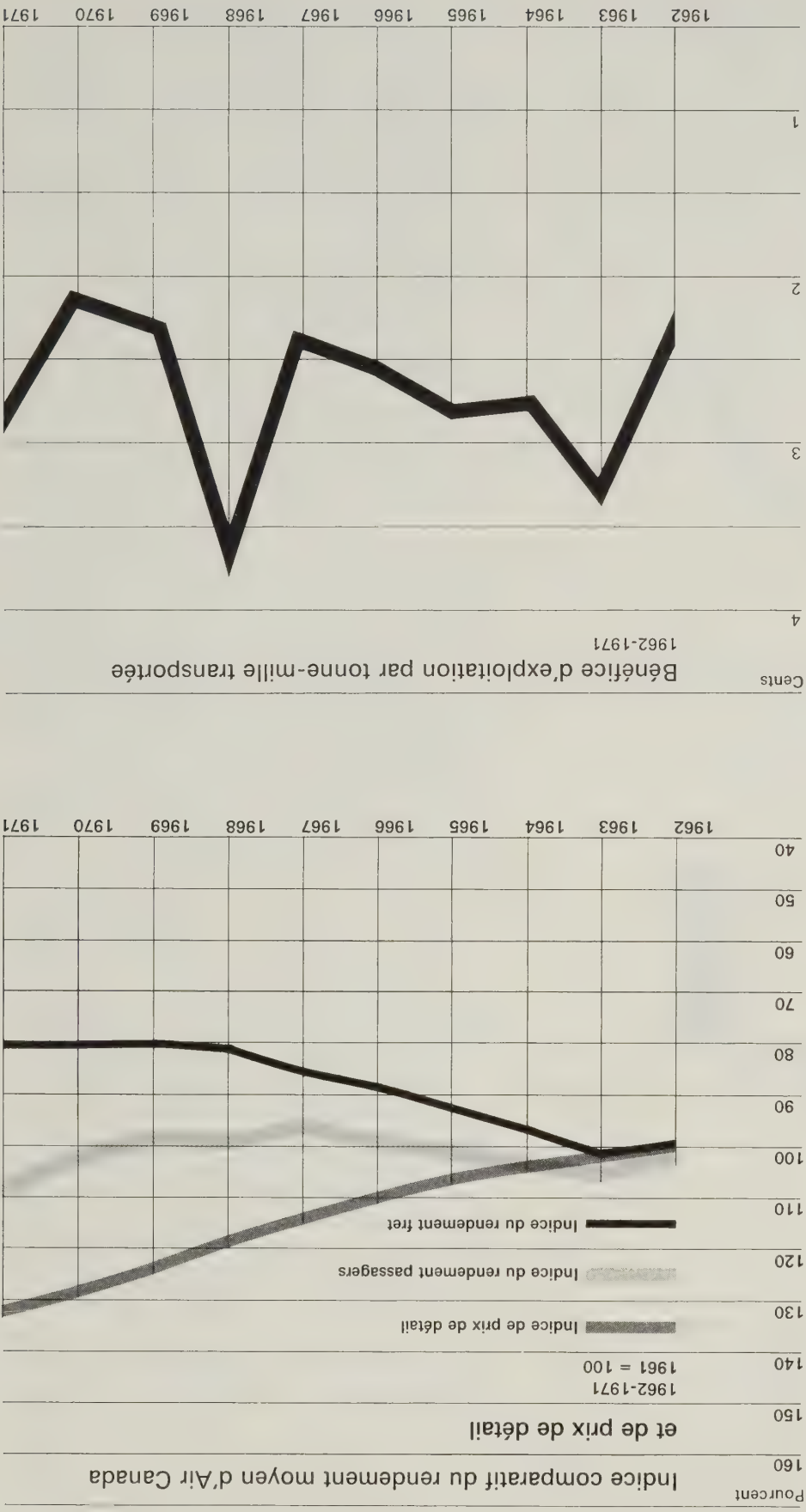
Le rapport de rentabilité de 4,6% enregistré par Air Canada est insuffisant, si l'on tient compte de la somme très élevée des investissements, et reste bien en deçà du niveau de 12% que l'organisme régulateur des États-Unis estime normal dans l'établissement des tarifs aériens. La direction vise à améliorer ce rapport afin de justifier les mises de fonds supplémentaires qui s'imposeront pour desservir efficacement les marchés actuels et futurs.

Revenus et trafic

Le dernier exercice a été décevant. Les prévisions sur l'accroissement du revenu et du trafic ont tardé à se réaliser, de telle sorte que les revenus d'exploitation ont été bien inférieurs au niveau espéré en s'établissant à seulement 6% de plus qu'en 1970. Les grèves tournantes menées en juillet par les employés d'Air Canada membres de l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale ont affecté le trafic et le revenu durant cette période de pointe. À l'exception de l'année 1969, marquée par une grève d'un mois, l'augmentation du revenu représente le plus faible accroissement annuel depuis la formation de la Société en 1937. Au cours du dernier trimestre de 1971, cependant, la situation s'est considérablement améliorée; le trafic et le revenu des services-passagers ont progressé de 10% et 14% respectivement au regard de la période correspondante de 1970.

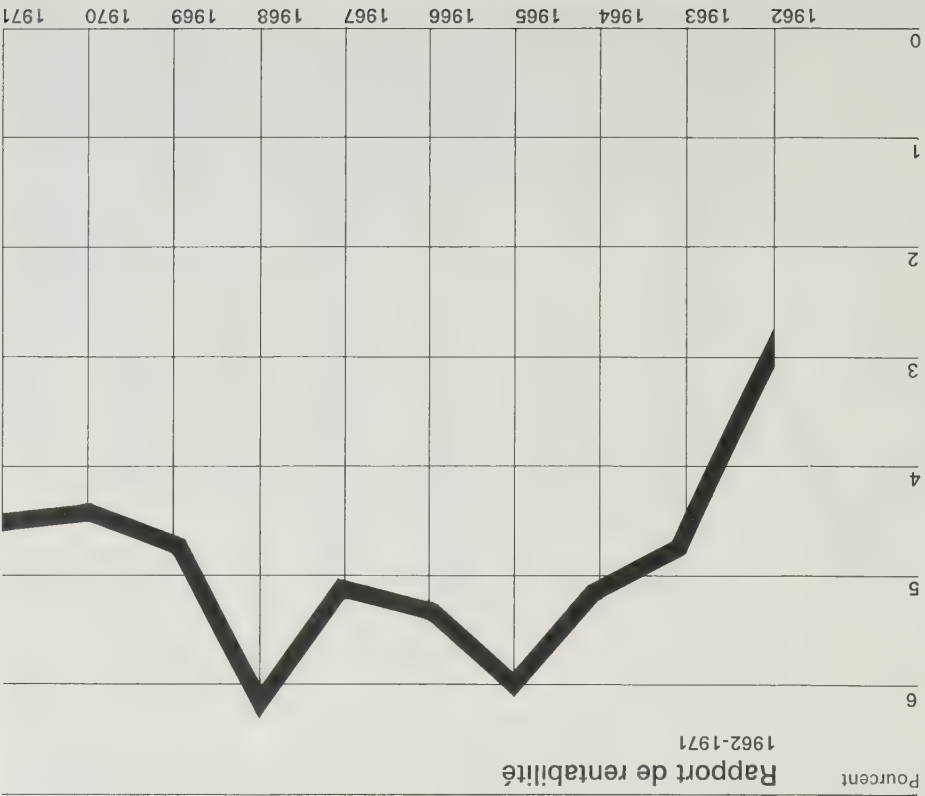
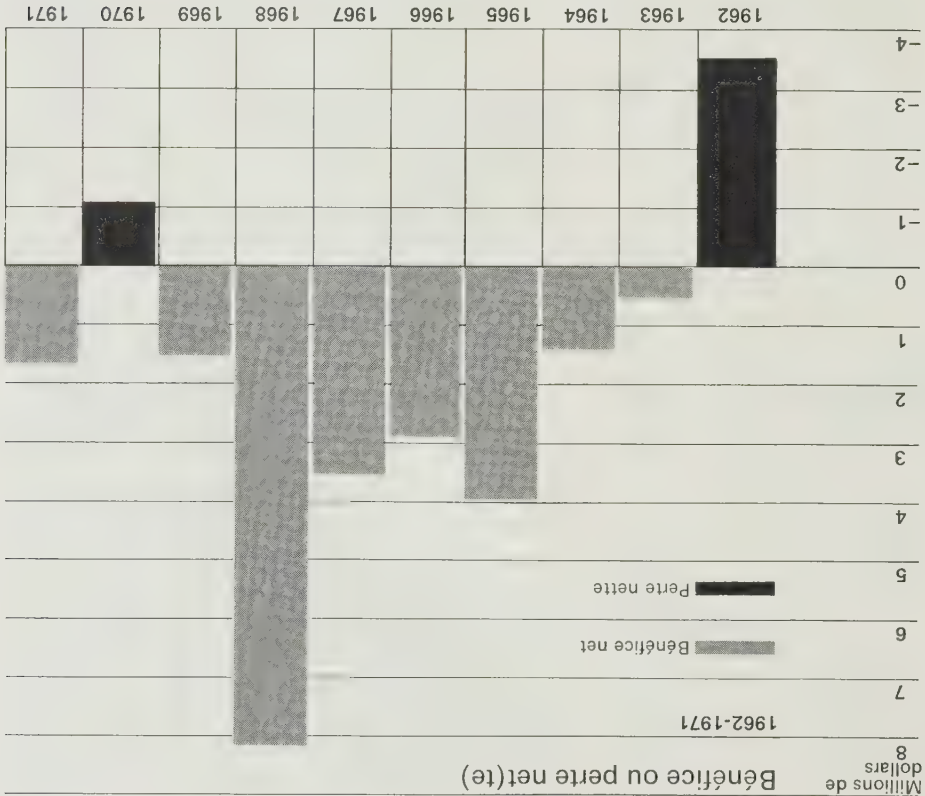
Le revenu-passagers, qui constitue 80% de la totalité des revenus de l'exercice, s'est accru de 6%, tandis que les passagers-milles se maintenaient à 6,4 milliards. L'amélioration du revenu-passagers tient aux augmentations de prix des services-passagers intérieurs appliquées à l'automne 1970 et en mars 1971, ainsi qu'au redressement à la hausse des tarifs transatlantiques et méridionaux en avril 1971. Ces mesures s'avéraient nécessaires pour contrebalancer l'effet de la montée rapide des frais.

Sur les lignes nord-américaines, le trafic-passagers n'a augmenté que de 2%; au cours du dernier trimestre, cependant, l'accroissement a été de 11%. Le volume du trafic en première classe a été particulièrement décevant. Le trafic-passagers au-dessus de l'Atlantique a diminué de 11%. Une des raisons principales réside dans la suppression, en 1971, du vol quotidien que la Société a assuré en 1970, à la



À l'honorable Ministre des Transports,  
Ottawa.

Monsieur le Ministre,  
Le Conseil d'administration d'Air Canada est heureux de présenter le rapport de l'exercice 1971.  
Air Canada a enregistré un redressement appréciable du trafic et des revenus durant le dernier trimestre de l'année. Au 31 décembre, les revenus bruts d'exploitation dépassaient \$500 millions pour la première fois depuis la création de la Société. Celle-ci a réalisé un modeste bénéfice de \$1,662,000, alors qu'elle avait accusé une perte de \$1,072,000 en 1970. Le rapport de rentabilité n'a augmenté que très légèrement en passant de 4,5% à 4,6%. En une année caractérisée par une croissance moyenne de trafic extrêmement basse et une hausse considérable des frais, ce résultat atteste la détermination de la direction de comprimer les frais.  
Le climat économique des premiers mois de 1971 a eu un effet désavantageux sur l'exploitation de toutes les lignes aériennes nord-américaines. Bien que le rythme de croissance de l'économie canadienne se soit amélioré à mesure que progressait l'exercice, le rétablissement plus lent des Etats-Unis a atteint l'activité de tous les transporteurs nord-américains. C'est seulement à la fin du troisième trimestre que la confiance du consommateur, stimulée par les diverses mesures monétaires et fiscales, a donné des signes de reprise. L'allure générale de l'économie laisse entrevoir une accélération au cours de 1972.  
La croissance du trafic-passagers de toutes les lignes transcontinentales intérieures des Etats-Unis a été de 2% en 1971, et ce faible résultat suit une augmentation de moins de 1% enregistrée en 1970. Une tendance favorable s'est manifestée vers la fin de l'année; les déplacements d'affaires et d'agrément ont commencé d'augmenter sensiblement en Amérique du Nord. On prévoit que l'industrie du transport aérien aux Etats-Unis aura réalisé un bénéfice de \$35 millions, après impôt, en 1971, un progrès marqué sur la perte globale de \$101 millions en 1970. Cette amélioration est surtout attribuable aux hausses de tarifs approuvées par les organismes régulateurs des Etats-Unis et aux mesures rigoureuses de compression des frais, qui ont entraîné des réductions considérables de personnel.





**Conseil d'administration \*****Nommés par décret :**

William R. Allen, C.R., Toronto  
 George Meikle, Summerside  
 J. R. Murray, Winnipeg  
 Yves Pratte, C.R., Montréal

**Élus par les actionnaires :**

David A. Anderson, C.R., Toronto  
 Pierre Des Marais II, Montréal  
 W. C. Koerner, C.C., C.O.S.J.J., LL.D., Vancouver  
 N. J. MacMillan, C.R., LL.D., Montréal  
 Renault St-Laurent, C.R., LL.D., Québec

**Direction \***

Yves Pratte, C.R., Président du Conseil et directeur général  
 J. R. Baldwin, Président

K. J. Davis, Vice-président – Opérations Vol  
 C. H. Glenn, Vice-président – Planification opérationnelle  
 G. C. Goode, Vice-président – Contrôle de l'Exploitation générale  
 Yves Jasmin, Vice-président – Relations publiques  
 Pierre Jeanniot, Vice-président – Informatique  
 James McLean, Vice-président – Service Clientèle  
 I. E. McPherson, Conseiller juridique général  
 Yves J. Ménard, Vice-président – Marketing  
 J. W. Norberg, Vice-président – Entretien  
 K. E. Olson, Vice-président – Achats et Installations  
 Earl H. Orser, Vice-président – Finance  
 C. I. Taylor, Vice-président – Pouvoirs publics et Industrie du Transport aérien  
 D. C. Tennant, Vice-président – Personnel  
 R. T. Vaughan, C.R., LL.D., Vice-président et Adjoint au Président du Conseil

J. M. Callen, Vice-président – Régions Centre et Sud  
 Maurice d'Amours, Vice-président – Région Est  
 H. H. Kantor, Vice-président – Région Europe  
 J. P. Labrie, Vice-président – Région États-Unis  
 H. D. Laing, Vice-président – Région Ouest

\* Au 31 décembre 1970

Siège social :

1 Place Ville-Marie

Montréal 113, Québec



## Coup d'oeil sur l'exercice

| Situation financière                               |               |               |             |
|--|---------------|---------------|-------------|
|  | 1971          | 1970          | Variation % |
| Revenus d'exploitation                             | \$508,341,000 | \$478,259,000 | 6           |
| Dépenses d'exploitation                            | 480,085,000   | 457,396,000   | 5           |
| Bénéfice (perte) net(te)                           | 1,662,000     | (1,072,000)   | 15          |
| Investissement en fin d'exercice                   | 670,753,000   | 585,291,000   |             |
| Rapport de rentabilité                             | 4.6%          | 4.5%          |             |
| Statistiques                                       |               |               |             |
| Sièges-milles occupés* (en milliers)               | 6,426,830     | 6,427,811     | —           |
| Coefficient d'utilisation en passagers*            | 55%           | 57%           |             |
| Rendement par siège-mille occupé*                  | 6.39¢         | 6.03¢         | 6           |
| Tonnes-milles disponibles (en milliers)            | 2,122,442     | 2,053,855     | 3           |
| Dépenses d'exploitation par tonne-mille disponible | 22.62¢        | 22.27¢        | 2           |
| Personnel en fin d'exercice                        | 17,266        | 17,447        | (1)         |
| * Services réguliers seulement                     |               |               |             |

## Terminologie

**Coefficient d'utilisation en passagers**  
Rapport en % :

$$\frac{\text{sièges-milles occupés}}{\text{sièges-milles disponibles}} \times 100$$

**Coefficient général d'utilisation**  
Rapport en % :

$$\frac{\text{tonnes-milles transportées}}{\text{tonnes-milles disponibles}} \times 100$$

**Rapport d'exploitation**  
Bénéfice d'exploitation exprimé en pourcentage du revenu d'exploitation.

**Rapport de rentabilité**  
Bénéfice net, après impôts sur le revenu plus

la dépense nette d'intérêts, exprimé en pourcentage de l'investissement moyen. L'investissement est la somme de la dette à long terme et de l'avoir des actionnaires.

**Rendement**  
Revenu moyen par siège-mille occupé ou tonne-mille transportée.

**Sièges-milles disponibles**  
Mesure utilisée pour le service-passagers et exprimant le nombre total des places mises à la disposition des passagers payants, multiplié par le nombre de milles parcourus.

**Sièges-milles occupés**

Mesure de trafic-passagers exprimant le nombre total des passagers payants effectivement transportés, multiplié par le nombre de milles parcourus.

**Tonnes-milles colis express**

**Tonnes-milles fret**

Mesure de trafic-fret exprimant le nombre respectif de tonnes transportées, multiplié par le nombre de milles parcourus.

**Tonnes-milles disponibles**

Mesure de capacité totale exprimant le tonnage disponible pour le transport des passagers, des marchandises et du courrier, multiplié par le nombre de milles parcourus.

**Tonnes-milles transportées**

Mesure de trafic total exprimant le nombre de tonnes de tout le trafic, multiplié par le nombre de milles parcourus.



## Table des matières

|   |       |
|---|-------|
| Coup d'oeil sur l'exercice                        | 1     |
| Terminologie                                      | 1     |
| Conseil d'administration – Direction              | 2     |
| Rapport du Conseil d'administration               | 3-14  |
| État du revenu et des bénéfices non répartis      | 15    |
| Bilan   | 16-17 |
| État de la provenance et de l'emploi des fonds    | 18    |
| Rapport des vérificateurs                         | 18    |
| Notes aux états financiers                        | 19    |
| Principales statistiques des dix dernières années | 20-21 |
| Escapes d'Air Canada                              | 22    |



**AIR CANADA**  
Rapport annuel  
1971

